ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ
РАНХиГС

ВШГУ
Высшая школа государственного управления

И. А. Школьников, Д. В. Маслов

Оценка эффективности политического управления:
модель ЭПУ



| Издательский дом ДЕЛО |
Москва | 2026

УДК 321.022
ББК 66.021
Ш67

Авторский коллектив:

Школьников И. А., директор Центра политических коммуникаций и компетенций Высшей школы государственного управления РАНХиГС, канд. ист. наук

Маслов Д. В., эксперт Высшей школы государственного управления РАНХиГС, научный сотрудник Ивановского филиала РАНХиГС, канд. экон. наук

Рецензенты:

Никитин Андрей Сергеевич, министр транспорта Российской Федерации, д-р экон. наук

Кислицина Дарья Олеговна, директор департамента региональных программ АНО ЭИСИ, канд. полит. наук

Школьников, И. А.; Маслов, Д. В.

Ш67 Оценка эффективности политического управления: модель ЭПУ / И. А. Школьников, Д. В. Маслов. — Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2026. — 118 с. — ISBN 978-5-85006-858-5

Модель оценки эффективности политического управления (модель ЭПУ) легла в основу новой концепции оценки эффективности деятельности органов публичной власти, реализующих государственную политику в сфере общественно-политических отношений. Модель ЭПУ предлагает смещение фокуса с измерения результатов (КПЭ) на оценку возможностей — методов и ресурсов, используемых руководителями. В основе методологии оценки ЭПУ лежат механизмы внешней экспертной оценки и внутренней организационной самооценки. Идеи, заложенные в модели ЭПУ, направлены на повышение прозрачности, вовлеченности и объективности оценки политического управления.

Книга «Оценка эффективности политического управления: модель ЭПУ» представляет интерес для экспертов и практиков государственного и муниципального управления.

ISBN 978-5-85006-858-5

УДК 321.022
ББК 66.021

© ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», 2026

Содержание

Предисловие: политическое измерение государственного управления 5

Введение 12

Новации в оценке эффективности 15

Модель ЭПУ. Структура 19

Модель ЭПУ. Возможности 22

Критерий 1. Политическое лидерство 24
Критерий 2. Служащие 25
Критерий 3. Граждане 26
Критерий 4. Социальные институты 28
Критерий 5. Процессы 29

Модель ЭПУ. Результаты 31

Критерий 6. Результаты для служащих 33
Критерий 7. Результаты для граждан 34
Критерий 8. Результаты для социальных институтов 35
Критерий 9. Эффект для государства 36
Критерий 10. Влияние на общество 37

Методика экспертной оценки ЭПУ 38

Методика самооценки ЭПУ 41

Проведение опроса 41
Анализ данных: индикаторы и индексы 43
Отчет по самооценке 50

Опыт практического проведения оценки ЭПУ 52

Заключение 58

Приложение 1. Анкета экспертной оценки ЭПУ 60

Приложение 2. Анкета самооценки ЭПУ 82

Приложение 3. Гармонизация вопросов анкеты с показателями ЭПУ 100

Приложение 4. Пример отчета по самооценке ЭПУ 106

Предисловие: политическое измерение государственного управления

Динамично меняющаяся политическая и информационная повестка диктует все новые и новые требования к компетенциям государственных и муниципальных служащих, в первую очередь тех, кто реализует в своей управленческой деятельности внутриполитические функции и задачи.

Современный руководитель органа публичной власти — это универсальный управленец, который умеет анализировать, понимать и отвечать на вызовы самого разного уровня сложности и масштаба. От него требуется демонстрировать нелинейные (нетипичные) подходы к решению поставленных задач, формировать и реализовывать проекты и программы стратегического развития и, конечно, работать с учетом интересов основных благополучателей в единой системе публичной власти: населения, бизнеса, гражданского общества.

Однако эффективный руководитель в органах государственного и муниципального управления должен обладать еще одной важной компетенцией — навыками *политического управления* (или политического менеджмента), которые позволяют рационально регулировать общественные отношения в соответствии с поставленными политическими целями и задачами.

Сущность и специфика политического управления как особого вида управленческой деятельности определяются прежде всего характером

соотношения понятий «политика» и «управление». В профессиональной среде сложились два основных подхода к решению данного вопроса. Согласно первому подходу, политический и управленческий виды деятельности имеют принципиальные различия и представляют собой относительно самостоятельные сферы общественной практики. Второй подход, напротив, исходит из невозможности проведения четкой границы между политикой и управлением. В этих рамках политика и управление рассматриваются как во многом тождественные формы общественной деятельности: политика не отделяется от управления, а понимается как его разновидность и неотъемлемое измерение[1]. Более того, политику нельзя отделять от управления, поскольку именно политика — это сущностная основа любого управления.

Нам ближе второй подход, причем именно в последнем его измерении: любое (без исключения) управленское решение имеет политическое измерение.

Соответственно, каждое управленческое решение должно проходить политическую экспертизу или подвергаться политическому анализу, поскольку последствия, казалось бы, абсолютно узкопрофильного или отраслевого решения могут повлечь за собой общественно-политические события, выходящие далеко за пределы отраслевой деятельности.

Здесь мы говорим уже о специфике политического управления, о том, что его отличает от иных (отраслевых) видов управленческой деятельности.

Первое (и основное) отличие политического управления от всех иных видов управления в системе публичной власти заключается в том, что субъект политического управления при достижении своих целей не может опираться на право легитимного

[1] *Володенков С. В.* Политический менеджмент и управление современными политическими кампаниями: учебник. — М.: РГ-Пресс, 2019.

насилия[2], или, иными словами, использовать исключительно административно-нормативные методы управления. Можно сказать, что политическое управление — это разновидность социального управления, представляющая собой целенаправленную деятельность участников политического процесса по достижению поставленных результатов посредством методов, исключающих государственно-властное и принудительное воздействие.

Второй отличительной чертой политического управления является его предмет. Политическое управление имеет дело с такой тонкой материей, как сознание человека (или общественное мнение) и его поведение (меняющееся в зависимости от изменения сознания). И здесь возникают свои сложности, связанные как с инструментами измерения состояния общественного сознания, так и технологиями управления и воздействия.

Еще одна специфическая сторона политического управления как вида управленческой деятельности — его междисциплинарный характер на стыке нескольких областей социогуманитарного знания.

Первая дисциплина — это социология как единственный релевантный инструмент изучения общественного мнения.

Второй краеугольный камень — психология, поскольку политическое управление имеет дело с сообществами людей, их взаимодействиями и отношениями.

Политология, как наука о политических отношениях и политической деятельности людей, закономерностях становления и развития политических систем, сущности, формах и методах реализации политической власти, — это фундамент профессиональных знаний специалиста по политическому управлению.

И наконец, науки об управлении — общий менеджмент, стратегический менеджмент, управление

[2] *Вебер М.* Власть и политика. — М.: РИПОЛ классик, 2017. — 432 с.

проектами, процессное управление, риск-менеджмент, которые создают методологический каркас политического управления.

Таким образом, в самом широком смысле этого слова политическое управление — это управление политическими процессами в рамках определенной политической системы. Исходя из этого понимания, можно сказать, что спецификой политического управления является работа с конкретной ситуацией, сложившимися условиями, определенными политическими субъектами и другими группами интересов.

Стратегическое целеполагание политического управления в органах публичной власти условно можно сформулировать в форме триады: «Стабильность — управляемость — устойчивость».

Стабильность как способность общественно-политической системы функционировать, не изменяя собственную структуру. Устойчивость как свойство системы эффективно противостоять внешним и внутренним воздействиям. И управляемость как возможность системы политического управления достигать целевых показателей и результатов.

Важнейшим показателем устойчивости и стабильности социокультурной системы в целом и политической в частности является «доверие к власти» — без преувеличения ключевая цель любого политического управления и важнейший фактор легитимности власти. Именно поэтому показатель «доверие к власти» является первым в перечне показателей оценки эффективности высших должностных лиц субъектов РФ.

Из чего же состоит доверие? Как можно определить его социокультурную и общественно-политическую формулу? Ответ на этот вопрос был сформулирован в статье начальника Управления Президента РФ по вопросам мониторинга и анализа социальных процессов А. Д. Харичева «Социальная архитектура: от запросов в настоящем к горизонтам

будущего»[3]. В ней доверие к власти предстает как сумма слагаемых «честности», «возможности» и «мотивации», поделенная на такое понятие, как «дистанция». У каждого из этих слагаемых есть свое коммуникативное и поведенческое измерение.

Что такое честность в качестве коммуникативного фактора? Это прежде всего честность и искренность в коммуникациях. Как поведенческий фактор, честность проявляется прежде всего в качестве искренности в поступках. Мы понимаем, что абстрактные обещания и общие политические идеи уже давно не работают. Людей интересуют конкретные изменения в их собственной жизни. Поэтому способность быть эффективным управленцем означает показывать результат, в том числе быстро. Кроме того, во всех действиях представителя власти должна присутствовать искренность.

Возможности. С точки зрения коммуникационной стратегии — это демонстрация прежде всего компетентности. С точки зрения поведенческого аспекта слагаемое «возможности» можно представить и сформулировать как «знает и может» (знает о проблеме — может решить проблему). Здесь власти, с одной стороны, важно показать свою результативность, с другой — власть не только говорит о том, как стало по сравнению с прошлыми временам, но она дает и представление о том, как будет в будущем.

Мотивация. Население должно видеть, что власти не все равно. Отчасти это сродни эмоциональному присоединению и сопереживанию.

И наконец, дистанция. Общий посыл предельно прост и понятен — чем меньше дистанция между властью и обществом, тем больше доверие. Основной инструмент сокращения дистанции — это выстраивание эффективной системы обратной связи.

В контексте разговора о том, как можно повысить доверие к власти, надо не забывать, что это доверие

[3] *Харичев А. Д.* Социальная архитектура: от запросов в настоящем к горизонтам будущего // Блокнот гражданского просвещения. — 2025. — № 12. — С. 4–10.

можно и утратить. Важно понимать, например, что некорректное общение чиновников с населением или несвоевременные управленческие решения получают максимально быстрое распространение в информационном поле и, как правило, приводят к различным интерпретациям. Причем под некорректным общением понимается не только и не столько что-то явное, например, оскорбительные или несдержанные высказывания, а в целом провал в коммуникации, то есть неспособность выбрать правильную коммуникативную стратегию в условиях как форс-мажорных событий, так и ежедневного общения.

В обществе существуют определенные факторы формирования доверия к власти. Понимание их природы и механики необходимо для эффективного политического управления.

Следует учитывать, что доверие всегда существует между как минимум двумя социокультурными и политическими институтами — власти, с одной стороны, и общества — с другой. Соответственно, между ними существуют определенные коммуникационные связи. Следовательно, одним из ключевых факторов формирования доверия к власти является коммуникация. В свою очередь, качество коммуникационного фактора, а следовательно, и качество доверия к власти зависят от ряда характеристик:

- дистанция в коммуникации;
- степень активности или интенсивности самой коммуникации (как часто власть коммуницирует с обществом: только когда ей надо что-то донести до общества или попросить что-то сделать; эти коммуникации носят регулярный характер и, более того, являются двусторонними);
- модальность коммуникации (в каком эмоциональном ключе она реализуется — позитивном или негативном);
- восприятие коммуникации (личностный фактор).

У общества также существуют свои факторы, которые формируют его отношение к власти. Общество

не является монолитным и однородным и состоит из огромного числа социально-демографических групп, у каждой из которых могут быть свои факторы, определяющие их уровень доверия к власти. Но их общим знаменателям будет единый социально-психологический фактор, включающий четыре основные составляющие:

1. Социальное самочувствие.
2. Социальная напряженность.
3. Ценности, запросы, потребности.
4. Социальная мобильность.

Наконец, последнее, что необходимо всегда учитывать, что во всех процессах, связанных с доверием к власти, существенную роль играет политический контекст, представляющий собой совокупность устойчивых и ситуативных факторов. Устойчивые факторы включают, например, политическую культуру или политические традиции. Ситуативные факторы — это состояние экономики, геополитическая обстановка (если мы говорим о федеральной политике), региональные политические процессы (если мы говорим о муниципальной политике) и т. д.

Таким образом, доверие к власти — это уникальная нить, из которой плетется социальная ткань нашего общества, и чем прочнее эта нить будет, тем крепче и устойчивее будет общество, что, в сущности, является основной целью политического управления как особого вида управленческой деятельности в органах публичной власти.

И. А. Школьников,

директор Центра политических коммуникаций и компетенций Высшей школы государственного управления РАНХиГС

Введение

Задача оценки эффективности органов публичной власти Российской Федерации обрела актуальность в рамках первого этапа административной реформы в 2003–2005 годах, когда в практику государственного управления были интегрированы принципы и процедуры управления по результатам. В административной реформе 2006–2010 годов управление по результатам стало одним из лейтмотивов модернизации механизмов государственного управления, а повышение эффективности деятельности органов исполнительной власти — целью реформирования. В 2007 и 2008 годах началось формирование нормативно-правовой основы оценки эффективности органов власти — появились первые редакции ключевых показателей эффективности для региональных органов исполнительной власти (далее — РОИВ)[4] и органов местного самоуправления (далее — ОМСУ)[5]. И если для муниципального уровня перечень показателей обновлялся лишь однажды — в 2012 году, то для регионального уровня изменения происходили регулярно — в 2012, 2017, 2019, 2021, 2022 годах. А в ноябре 2024 года был утвержден новый перечень из 21 показателя для оценки эффективности работы глав регионов и исполнительных органов субъектов[6]. Однако необходимо

[4] Указ Президента РФ от 28.06.2007 № 825: Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

[5] Указ Президента РФ от 28.04.2008 № 607: Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципальных, городских округов и муниципальных районов.

[6] Указ Президента РФ от 28.11.2024 № 1014: Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации.

констатировать, что прямая связь показателей РОИВ с достижением показателей ОМСУ пока отсутствует, но логика развития системы единой публичной власти подсказывает, что в обозримой перспективе такая корреляция показателей будет произведена.

На федеральном уровне показатели эффективности рассматриваются через призму достижения национальных целей развития. Впервые национальные цели были сформулированы в 2018 году[7], скорректированы в 2020 году, а в мае 2024 года определены национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года[8]. Следует отметить, что начиная с 2019 года показатели эффективности РОИВ увязываются с национальными целями развития[9].

Эволюция показателей эффективности органов публичной власти позволяет говорить о смещении фокуса оценки с социально-экономического развития на общественно-политическую устойчивость. Так, в 2007 году перечень показателей эффективности РОИВ открывал показатель «Объем валового регионального продукта», с 2012 года первым показателем перечня стал «Ожидаемая продолжительность жизни при рождении», а уже в 2019 году и по сегодняшний день «Доверие к власти» является первым и ключевым показателем эффективности высших должностных лиц. При этом на муниципальном уровне показатели эффективности ОМСУ остаются прежними — без гармонизации с показателями региональных и национальных целей, что, безусловно, требует изменения.

---

[7] Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204: О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года.

[8] Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309: О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года.

[9] Указ Президента РФ от 25.04.2019 № 193: Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

Тем не менее связка КПЭ высших должностных лиц субъектов и национальных целей задает вектор развития всей системы оценки эффективности в сторону оценки эффективности политического управления, в частности эффективности политического сопровождения управленческих решений.

Мы исходим из того, что политическое управление, как особый вид управленческой деятельности, составляет сущностную основу системы государственного и муниципального управления, когда любое управленческое решение рассматривается как имеющее свое политическое измерение.

Вместе с тем современная система публичной власти России недостаточно интегрирована в процессы политического управления. Для большей включенности органов публичной власти различных уровней в решение задач внутренней политики и оперативного реагирования на современные вызовы и угрозы требуется универсальный подход к оценке эффективности политического управления, который бы, с одной стороны, дополнял существующую систему оценки эффективности деятельности региональных органов исполнительной власти, с другой — позволял проводить регулярный мониторинг и непрерывно улучшать процессы политического управления.

Концепция модели оценки эффективности политического управления (далее — модель ЭПУ), разрабатываемая на базе Центра политических коммуникаций и компетенций ВШГУ РАНХиГС, предлагает методы внешней экспертной оценки и внутренней самооценки процессов политического сопровождения управленческих решений РОИВ в интересах государства и управленческой эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, реализующих функции по обеспечению общественно-политической устойчивости. В первую очередь методология ЭПУ позволяет дать комплексную оценку управленческого потенциала руководителей блока внутренней политики региона.

Новации в оценке эффективности

1. Оценка управленческого потенциала «от возможностей»

В фокусе отечественной системы оценки эффективности органов публичной власти находятся результаты — отчетные КПЭ, которые не позволяют в полной мере оценивать используемые методы и затрачиваемые ресурсы для достижения этих результатов. При этом основным инструментом оценки являются социологические опросы и замеры, которые дают представление о состоянии общественно-политических отношений в конкретный промежуток времени в определенном субъекте РФ, но практически ничего не могут сказать об эффективности самой системы государственного управления этими общественно-политическими отношениями.

По сути, оценивается результативность, а не эффективность. Объективная же оценка эффективности руководителей РОИВ, составляющих основу внутриполитического блока субъекта РФ, должна учитывать возможности — методы и ресурсы, которые находятся в распоряжении руководителя для достижения результата.

Эффективность политического управления (в частности, деятельность руководителя(ей) блока внутренней политики, в том числе заместителя высшего должностного лица субъекта по внутренней политике) следует рассматривать не только через призму достижения результата (любой ценой), а как достижение результата при оптимальных затратах, что предполагает поиск и применение управленческих методов, а не только распоряжение имеющимися ресурсами (в первую очередь финансовыми).

Способность руководителя использовать резервы эффективности для реализации государственной политики в условиях ограниченности ресурсов есть ключевой показатель эффективности руководителя.

Оценка политического управления через баланс достигнутых результатов и имеющихся возможностей — это более объективный способ измерить эффективность деятельности руководителя, чем существующие подходы, сфокусированные исключительно на достижении результатов.

2. Динамическая оценка «было — есть — будет»

Оценка проводится по трем метрикам в ретроспективе трех лет: «как было?» (год назад), «как есть?» (на данный момент), «как будет?» (прогноз на следующий год). Восприятие респондентами прогресса в развитии различных аспектов общественно-политической деятельности и их оценочный прогноз на будущее позволяют получить динамический взгляд на процессы политического управления в деятельности РОИВ. Стереоскопическое восприятие респондентами динамики изменений через призму прошлого, настоящего и будущего позволяет им давать более осмысленные и точные оценки.

3. Глубина экспертной сети для оценки политического управления в регионах

Президентская академия РАНХиГС является одним из ведущих экспертно-аналитических центров России в сфере государственного управления с самой крупной в стране региональной сетью, объединяющей более 50 филиалов и представительств в большинстве субъектов РФ.

Специалисты академии в регионах обладают достаточными профессиональными компетенциями и экспертным потенциалом для релевантной оценки эффективности политического управления

на местах. Поэтому формирование экспертных групп для оценки по модели ЭПУ на базе филиальной сети Президентской академии представляется шагом, способным обеспечить надежность и достоверность оценки.

4. Самооценка: вовлечение госслужащих и работников подведомственных организаций

На данный момент не существует каналов системной обратной связи со служащими на местах для оценки деятельности органа власти и поиска возможных резервов эффективности.

Измерение КПЭ — плановых показателей на основе статистических данных и социологических исследований дает преимущественно внешнее представление о состоянии системы политического управления. Экспертные оценки зачастую демонстрируют высокую ангажированность. Вместе с тем работники РОИВ видят систему изнутри, являются ее частью, поэтому их восприятие работы государственных механизмов, используемых методов и достигнутых результатов представляет собой ценный пласт информации для блока внутренней политики.

Процедура самооценки может стать инструментом, позволяющим открыть новый эффективный канал обратной связи с исполнителями на местах. Регулярная самооценка (например, раз в полгода) в удобном технологичном формате (например, через онлайн-сервис), охватывающая всех работников, вовлеченных в реализацию государственной политики, позволит более точно и глубоко отслеживать изменения в системе политического управления в регионах.

Помимо государственных служащих РОИВ блока внутренней политики, непосредственными проводниками государственной политики в сфере общественно-политических отношений на местах являются работники подведомственных организаций и опосредованно целый пласт муниципальных служащих. Однако

их мнение и восприятие системно не изучаются и не учитываются при совершенствовании процессов политического управления.

Необходимо придать всем вовлеченным работникам субъектности в качестве акторов улучшений через методологию организационной самооценки. Кроме того, методология самооценки может стать связующим звеном в системах оценки эффективности деятельности РОИВ, подведомственных организаций и ОМСУ.

5. Подключение технологий искусственного интеллекта для анализа результатов оценки

При обработке и анализе данных экспертных оценок и результатов самооценки предлагается использовать технологии искусственного интеллекта, в первую очередь большие языковые модели, разрабатываемые специалистами ВШГУ РАНХиГС для определения стереотипических реакций и болевых точек текущего состояния системы политического управления.

Модель ЭПУ. Структура

В основе модели ЭПУ лежит модель совершенства EFQM[10] и ряд ее адаптаций для организаций публичного сектора:

- Общая схема оценки CAF — Common Assessment Framework, имеющая богатую историю внедрения в сфере государственного и муниципального управления европейских стран[11].
- Методология оценки эффективности и качества государственного управления — модель ЭКГУ, разрабатываемая в ВШГУ РАНХиГС для совершенствования деятельности РОИВ и ОМСУ[12].

Архитектура модели ЭПУ представляет собой 10 базовых критериев, разделенных на две группы «Возможности» и «Результаты» и формирующих три контура политического управления: административный, операционный и стратегический (рис. 1).

Критерии группы «Возможности» и «Результаты» имеют по два сквозных подкритерия (рис. 2).

«Возможности» включают в себя методы (управленческие технологии, подходы, инструменты), применяемые для реализации государственной политики в сфере общественно-политических отношений, а также ресурсы — материальные, финансовые, человеческие, информационные, административные, находящиеся в распоряжении руководства для

[10] *Маслов Д. В.* От качества к совершенству. Полезная модель EFQM. — М.: Стандарты и качество, 2008. — 150 с.

[11] Общая схема оценки CAF-2020. Европейская модель для совершенствования организаций публичного сектора через самооценку / пер. с англ. Д. В. Маслова, В. А. Лаврова. — М.: Проспект, 2020. — 102 с.

[12] *Лаврова Т. Б., Маслов Д. В., Писаренко К. Э.* ЭКГУ: модель эффективности и качества государственного управления / под ред. Д. В. Маслова; 2-е изд. — М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2025. — 128 с.

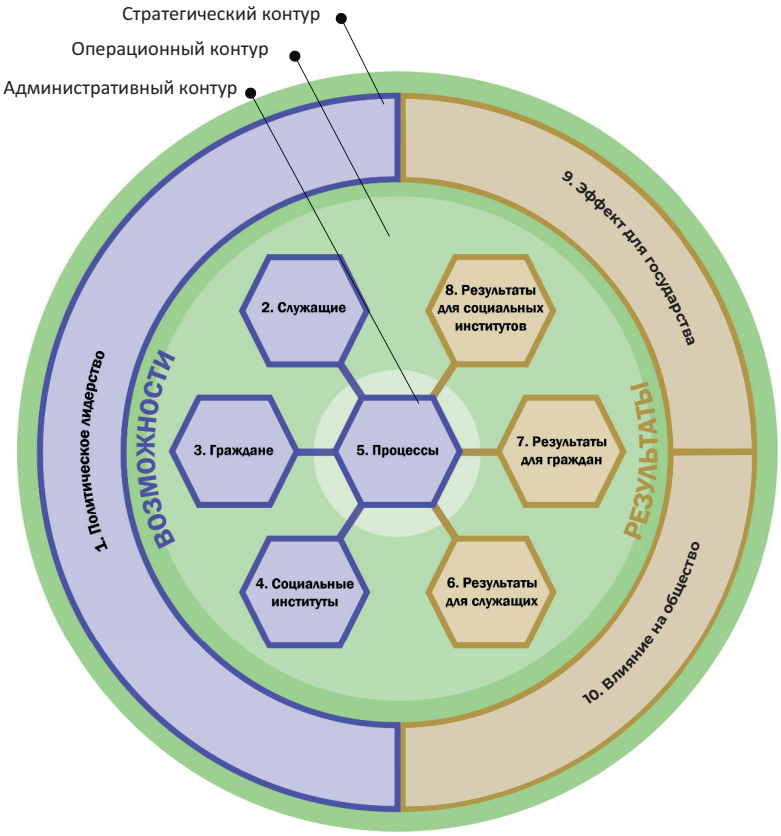


Рисунок 1. Модель ЭПУ

достижения поставленных целей. Сбалансированная структура критериев группы «Возможности» позволяет оценить весь спектр управленческого потенциала руководителя в разрезе трех контуров политического управления: административного, операционного и стратегического.

Результаты деятельности внутриполитического блока субъекта РФ оцениваются через призму удовлетворенности заинтересованных сторон: служащих,



Рисунок 2. Структура модели ЭПУ

граждан, социальных институтов, государства и общества, а также устойчивости политической системы.

Связи между результатами и возможностями в рамках трех управленческих контуров говорят о том, что уровень достигнутых результатов всегда зависит от полноты реализации имеющихся возможностей.

Каждый подкритерий группы «Возможности» имеет по три показателя, группы «Результаты» — по два. Итого — 50 оценочных показателей модели ЭПУ, по которым проводится оценка (самооценка) эффективности политического управления.

При оценке *возможностей* определяются области для улучшений — перспективные зоны роста эффективности политического управления. При оценке *результатов* субъектом оценки выступают работники органа власти, поэтому результаты оцениваются через их индивидуальное восприятие уровня удовлетворенности различных групп заинтересованных сторон и устойчивости системы по каждому из критериев группы «Результаты».

Модель ЭПУ. Возможности

Группа «Возможности» объединяет пять критериев (рис. 3):

- Критерий 1. Политическое лидерство.
- Критерий 2. Служащие.
- Критерий 3. Граждане.

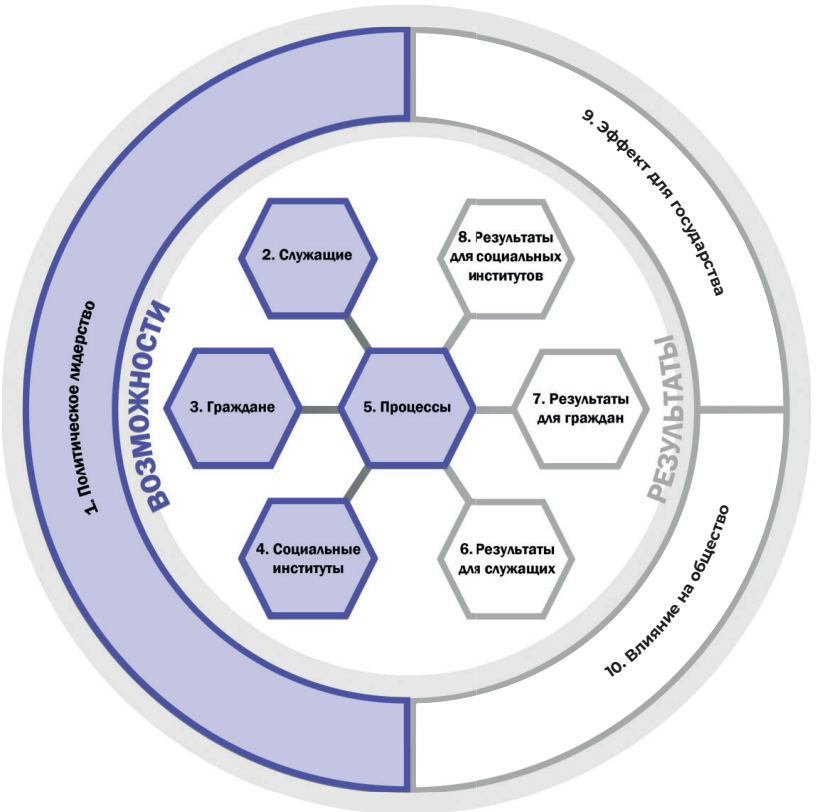


Рисунок 3. Модель ЭПУ. Возможности

- Критерий 4. Социальные институты.
- Критерий 5. Процессы.

Критерии возможностей связывают сквозные подкритерии: методы и ресурсы (рис. 4).

Методы — это управленческие подходы и технологии, представляющие собой возможности более эффективной реализации государственной политики в сфере общественно-политических отношений. Способность руководителя, отвечающего за вопросы политического управления, увидеть и успешно реализовать резервы эффективности, используя те или иные управленческие методы, позволяет говорить о его личной эффективности.

Ресурсы — это также возможности для руководства. Способность руководителя привлекать и рационально использовать имеющийся ресурсный потенциал, обеспечивать баланс различных видов ресурсов, в том числе административного, позволяет эффективно решать задачи в сфере политического управления.



Рисунок 4. Структура группы критериев «Возможности» модели ЭПУ

Критерий 1.
Политическое лидерство

Политическое лидерство — это способность руководителя, отвечающего за вопросы обеспечения общественно-политической устойчивости в системе единой публичной власти, эффективно управлять общественно-политическими процессами, обеспечивать политическое сопровождение управленческих решений РОИВ в интересах государства и выстраивать конструктивные отношения с различными заинтересованными сторонами: подвластными субъектами, гражданами, социальными группами и обществом в целом.

Подкритерий «Методы»

Показатель 1.1. Целеполагание

Оценивается способность руководителя устанавливать цели и задачи РОИВ по реализации госполитики с разработкой механизмов и плана их достижения с учетом влияния внешних факторов.

Показатель 1.2. Коммуникативность

Оценивается способность руководителя ясно и четко доносить цели и задачи госполитики до всех заинтересованных сторон, формировать позитивный имидж органа власти, быть харизматичным оратором.

Показатель 1.3. Консолидация

Оценивается способность руководителя объединять различные заинтересованные стороны, обеспечивая их диалог и конструктивное взаимодействие для успешной реализации госполитики.

Подкритерий «Ресурсы»

Показатель 1.4. Основные ресурсы

Оценивается способность руководителя привлекать материальные, финансовые, человеческие ресурсы для реализации госполитики.

Показатель 1.5. Информационные ресурсы

Оценивается способность руководителя развивать и использовать информационные ресурсы для реализации госполитики.

Показатель 1.6. Административные ресурсы

Оценивается способность руководителя использовать административный ресурс для реализации госполитики.

Критерий 2. Служащие

Служащие — это проводники государственной политики, в первую очередь это специалисты на местах. От их понимания государственных задач и профессионализма при исполнении зависит достижение поставленных государством целей. Погружение работников в вопросы формирования госполитики позволяет достичь их осознанности и сопричастности при реализации госполитики в масштабах своего РОИВ и государства в целом.

Подкритерий «Методы»

Показатель 2.1. Информирование

Оцениваются методы и подходы РОИВ к донесению госполитики до работников, технологичность внутренних коммуникаций, способы и каналы распространения информации.

Показатель 2.2. Взаимодействие

Оцениваются применяемые в РОИВ механизмы мотивации, обучения и командного взаимодействия работников, формирующие понимание госполитики, приверженность ее целям и стремление к решению ее задач на местах.

Показатель 2.3. Обратная связь

Оцениваются методы обратной связи руководства РОИВ с коллективом, способы оценки внутреннего климата, способности и готовности работников реализовывать госполитику.

Подкритерий «Ресурсы»

Показатель 2.4. Основные ресурсы

Оцениваются возможности РОИВ привлекать материальные, финансовые, человеческие ресурсы для работы с кадрами.

Показатель 2.5. Информационные ресурсы

Оцениваются возможности доступа РОИВ к информационным ресурсам для работы с кадрами.

Показатель 2.6. Административные ресурсы

Оцениваются административные рычаги, применяемые в РОИВ для работы с кадрами.

Критерий 3. Граждане

Граждане — постоянно в фокусе государства, их нужды и ожидания формируют повестку госполитики по всему спектру направлений. Субъектность граждан в разработке и реализации государственной политики в целом и их участие в политических процессах в частности легитимизирует управленческие решения РОИВ и формирует фундамент для устойчивого развития государства и общества.

Подкритерий «Методы»

Показатель 3.1. Информирование

Оцениваются методы и подходы РОИВ к донесению целей и задач госполитики до граждан, технологичность внешних коммуникаций, способы и каналы распространения информации.

Показатель 3.2. Взаимодействие

Оцениваются механизмы взаимодействия РОИВ с гражданами, методы работы с активистами и лидерами мнений для выстраивания конструктивного диалога с населением и совместной реализации госполитики.

Показатель 3.3. Обратная связь

Оцениваются методы обратной связи РОИВ с населением, способы оценки настроений граждан, болевых точек и протестного потенциала, нужд и ожиданий людей в контексте реализации целей и задач госполитики.

Подкритерий «Ресурсы»

Показатель 3.4. Основные ресурсы

Оцениваются возможности РОИВ привлекать материальные, финансовые, человеческие ресурсы для работы с гражданами.

Показатель 3.5. Информационные ресурсы

Оцениваются возможности доступа РОИВ к информационным ресурсам для работы с гражданами.

Показатель 3.6. Административные ресурсы

Оцениваются административные рычаги, применяемые в РОИВ для работы с гражданами.

Критерий 4.
Социальные институты

Категория «Социальные институты» (далее — СИ) включает все многообразие организаций и объединений граждан, формальных и неформальных, в том числе общественные организации, НКО, политические партии, профессиональные сообщества, национальные и религиозные объединения и т. д. Социальные институты, выступая в качестве активных акторов политических процессов, могут стать драйверами продвижения и реализации госполитики при условии эффективного взаимодействия РОИВ с заинтересованными СИ.

Подкритерий «Методы»

Показатель 4.1. Информирование

Оцениваются методы и подходы РОИВ к донесению целей и задач госполитики до СИ, технологичность внешних коммуникаций, способы и каналы распространения информации.

Показатель 4.2. Взаимодействие

Оцениваются механизмы взаимодействия РОИВ с СИ, методы работы с лидерами СИ для выстраивания конструктивного диалога с гражданским обществом и совместной реализации госполитики.

Показатель 4.3. Обратная связь

Оцениваются методы обратной связи РОИВ с СИ, способы оценки настроений гражданского общества, болевых точек и протестного потенциала, нужд и ожиданий СИ в контексте реализации целей и задач госполитики.

Подкритерий «Ресурсы»

Показатель 4.4. Основные ресурсы

Оцениваются возможности РОИВ привлекать материальные, финансовые, человеческие ресурсы для работы с СИ.

Показатель 4.5. Информационные ресурсы

Оцениваются возможности доступа РОИВ к информационным ресурсам для работы с СИ.

Показатель 4.6. Административные ресурсы

Оцениваются административные рычаги, применяемые в РОИВ для работы с СИ.

Критерий 5. Процессы

Процессы политического управления, как и любые управленческие процессы в государственном секторе, должны быть структурированы и обеспечены необходимыми ресурсами. Совершенствование процессов предполагает постоянную их оценку, анализ и поиск возможностей для улучшений.

Подкритерий «Методы»

Показатель 5.1. Планирование

Оцениваются методы и подходы РОИВ к прогнозированию и планированию процессов политического управления с учетом интересов, запросов и ожиданий различных заинтересованных сторон.

Показатель 5.2. Организация

Оцениваются способности РОИВ организовать процессы взаимодействия различных заинтересованных сторон для достижения целей и реализации задач госполитики.

Показатель 5.3. Анализ и улучшение

Оцениваются методы совершенствования процессов политического управления, подходы к оценке и анализу деятельности РОИВ, изучению и внедрению лучших практик реализации госполитики.

Подкритерий «Ресурсы»

Показатель 5.4. Основные ресурсы

Оцениваются возможности РОИВ привлекать материальные, финансовые, человеческие ресурсы для обеспечения процессов политического управления.

Показатель 5.5. Информационные ресурсы

Оценивается использование информационных ресурсов в процессах политического управления, в том числе подходы к цифровой трансформации РОИВ.

Показатель 5.6. Административные ресурсы

Оцениваются принципы и методы применения административного ресурса в процессах политического управления.

Модель ЭПУ. Результаты

Группа «Результаты» объединяет пять критериев (рис. 5):

- Критерий 6. Результаты для служащих.
- Критерий 7. Результаты для граждан.

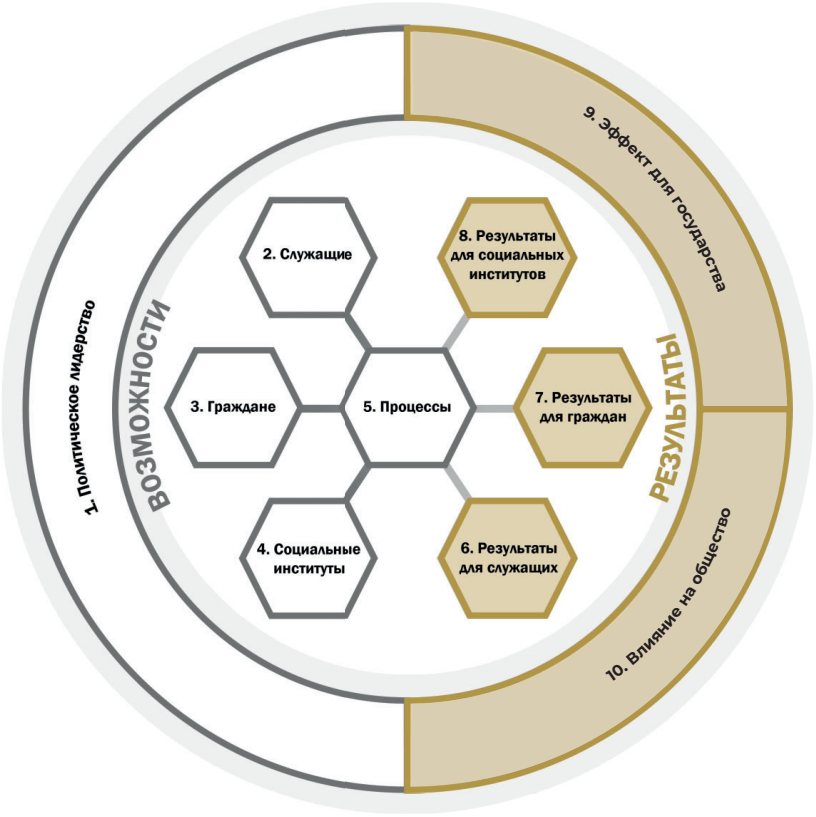


Рисунок 5. Модель ЭПУ. Результаты

- Критерий 8. Результаты для социальных институтов.
- Критерий 9. Эффект для государства.
- Критерий 10. Влияние на общество.

Критерии результатов связывают сквозные подкритерии: удовлетворенность и устойчивость (рис. 6). Корреляция показателей удовлетворенности и устойчивости позволяет оценить градус напряженности общественно-политических отношений: изменение более волатильных показателей удовлетворенности заинтересованных сторон может стать сигналом изменения более консервативной оценки устойчивости политической системы.



Рисунок 6. Структура группы критериев «Результаты» модели ЭПУ

Критерий 6.
Результаты для служащих

Развитие общественно-политических компетенций, вовлеченности и мотивации служащих соответствующего РОИВ является залогом успешной реализации госполитики и управленческих решений руководства органа власти. Одобрение и доверие работников обеспечивают лояльность органу власти, а также устойчивость и лояльность к власти в целом.

Подкритерий «Удовлетворенность»

Показатель 6.1. Одобрение

Уровень удовлетворенности работников различными аспектами своей деятельности по реализации государственной политики.

Показатель 6.2. Доверие

Уровень доверия работников управленческим решениям руководства РОИВ и процессам их политического сопровождения; степени готовности к открытому взаимодействию, не опасаясь негативных последствий; уверенности в честности, порядочности и эмпатии руководства РОИВ.

Подкритерий «Устойчивость»

Показатель 6.3. Вовлеченность

Уровень вовлеченности работников в процессы политического сопровождения управленческих решений РОИВ.

Показатель 6.4. Лояльность

Уровень приверженности работников внутриполитическому курсу, принадлежности к команде, преданности, готовности поддерживать управленческие решения руководства РОИВ.

Критерий 7.
Результаты для граждан

Удовлетворенность граждан — это залог устойчивости общественно-политических отношений в сфере влияния РОИВ. Одобрение и доверие со стороны граждан позволяют вовлекать их в процессы формирования и реализации государственной политики, при этом сопричастность граждан формирует их лояльность к власти.

Подкритерий «Удовлетворенность»

Показатель 7.1. Одобрение

Уровень удовлетворенности граждан деятельностью РОИВ, публичными услугами, предоставляемыми РОИВ.

Показатель 7.2. Доверие

Уровень доверия граждан органу власти и его руководству, степени открытости РОИВ для взаимодействия с гражданами.

Подкритерий «Устойчивость»

Показатель 7.3. Вовлеченность

Уровень вовлеченности граждан в процессы политического сопровождения управленческих решений РОИВ.

Показатель 7.4. Лояльность

Уровень лояльности граждан по отношению к РОИВ и его руководству, готовности поддерживать управленческие решения руководства РОИВ.

Критерий 8. Результаты для социальных институтов

Эффективное взаимодействие с социальными институтами позволяет РОИВ выстраивать более устойчивый каркас общественно-политических отношений и добиваться лояльности социальных институтов при реализации соответствующих направлений государственной политики.

Подкритерий «Удовлетворенность»

Показатель 8.1. Одобрение

Уровень удовлетворенности социальных институтов деятельностью РОИВ, публичными услугами, предоставляемыми РОИВ.

Показатель 8.2. Доверие

Уровень доверия социальных институтов органу власти и его руководству, степени открытости РОИВ для взаимодействия с социальными институтами.

Подкритерий «Устойчивость»

Показатель 8.3. Вовлеченность

Уровень вовлеченности социальных институтов в процессы политического сопровождения управленческих решений РОИВ.

Показатель 8.4. Лояльность

Уровень лояльности социальных институтов по отношению к РОИВ и его руководству, готовности поддерживать управленческие решения руководства РОИВ.

Критерий 9.
Эффект для государства

Государство, как учредитель РОИВ, на любом уровне оценивает его результативность и эффективность. Достижение РОИВ установленных KPI в оценках результативности и эффективности является индикатором успешной реализации госполитики. Кроме того, для государства важны показатели устойчивости системы единой публичной власти, которые обеспечивают его управляемость и адаптируемость к внешним воздействиям, современным вызовам и угрозам.

Подкритерий «Удовлетворенность»

Показатель 9.1. Результативность

Отчетные результаты деятельности РОИВ.

Показатель 9.2. Эффективность

Результаты оценки эффективности деятельности РОИВ.

Подкритерий «Устойчивость»

Показатель 9.3. Транспарентность

Уровень открытости РОИВ, прозрачности процессов принятия управленческих решений, взаимодействия с различными заинтересованными сторонами.

Показатель 9.4. Стабильность

Внешняя и внутренняя оценка общественно-политической ситуации в сфере влияния РОИВ, оценка рисков возникновения конфликтов (социальных, политических, религиозных, межэтнических, межнациональных и т. д.), оценка рисков изменений (технологические вызовы, цифровая трансформация, модернизация системы госуправления и т. п.), прогнозы появления «черных лебедей».

Критерий 10.
Влияние на общество

Качество жизни и благополучие граждан — это конечная цель реализации государственной политики в различных областях. Устойчивое развитие невозможно без активного участия общества в процессах реализации управленческих решений РОИВ. Эффективное политическое управление этими процессами, в том числе в сфере влияния отдельного РОИВ, вносит свою лепту в обеспечение устойчивости общественно-политических отношений.

Подкритерий «Удовлетворенность»

Показатель 10.1. Качество жизни

Уровень качества жизни населения, в том числе достижение национальных целей развития.

Показатель 10.2. Благополучие

Уровень ВВП на душу населения, ожидаемая продолжительность жизни, наличие гражданских свобод, чувство безопасности и уверенности в завтрашнем дне, стабильность семей, гарантии занятости, уровень коррупции, уровень доверия в обществе.

Подкритерий «Устойчивость»

Показатель 10.3. Гражданская активность

Уровень и характер гражданской активности населения, в том числе развития добровольчества и НКО, местных сообществ, молодежных инициатив в сфере деятельности РОИВ; уровень протестной активности граждан.

Показатель 10.4. Политическая активность

Электоральная активность общества, участие граждан в политических процессах, активность политических партий в сфере влияния РОИВ.

Методика экспертной оценки ЭПУ

Экспертная оценка эффективности политического управления — это внешняя оценка по модели ЭПУ. Оценка проводится на уровне субъекта РФ.

Поскольку модель ЭПУ является разработкой ВШГУ РАНХиГС, региональный экспертный пул формируется на базе филиальной сети Президентской академии. Итоговые результаты обрабатываются ведущими экспертами ВШГУ Президентской академии.

Рекомендуемое количество региональных экспертов, привлекаемых для оценки эффективности политического управления в субъекте РФ, составляет от 8 до 15 человек.

Экспертная оценка представляет собой индивидуальную оценку, которую дает региональный эксперт процессам политического управления. Эксперты заполняют онлайн-форму опросного листа — анкету из 50 вопросов, гармонизированных с показателями модели ЭПУ.

Вопросы разделены на шесть блоков:

1. Рабочие процессы (6 вопросов).
2. Кадровая работа (10 вопросов).
3. Работа с гражданами (10 вопросов).
4. Работа с организациями и объединениями (10 вопросов).
5. Лидирующая роль руководства (6 вопросов).
6. Ключевые результаты деятельности (8 вопросов).

Порядок вопросов в анкете организован согласно последовательности контуров управления: административный, операционный, стратегический,

а также с учетом внутренних связей критериев групп «Возможности» и «Результаты».

Внутри каждого блока эксперт проводит три вида оценки:

- динамическая балльная оценка;
- семантическая оценка;
- ситуационная оценка.

Динамическая балльная оценка каждого вопроса проводится по 10-балльной шкале по трем хронологическим параметрам с шагом в один год:

- прошлое — как было год назад;
- настоящее — как есть сейчас, каково текущее состояние;
- будущее — как будет через год, прогнозируемая динамика.

В каждом блоке анкеты после раздела вопросов представлена *семантическая* часть, которая содержит 30 слов/словосочетаний, которыми можно охарактеризовать оцениваемую область. Структура этого набора ключевых слов объединяет 10 позитивных, 10 нейтральных и 10 негативных характеристик. Эксперту предлагается выбрать из этого списка до 10 слов, характеризующих текущее состояние политического управления в регионе.

Кроме того, семантическая оценка требует от эксперта еще одного действия: использовать для описания одно слово/словосочетание (из предложенного списка или любое другое), наиболее точно отражающее текущие процессы политического управления в регионе.

Каждый блок анкеты завершается *ситуационной* оценкой — эксперта просят в свободной форме в одном или нескольких предложениях охарактеризовать сложившуюся систему политического управления в регионе и ее эффективность.

Пример анкеты экспертной оценки ЭПУ представлен в приложении 1.

Гармонизация вопросов анкеты с показателями модели ЭПУ приведена в приложении 3.

Оценки региональных экспертов обобщаются и анализируются специалистами Центра политических коммуникаций и компетенций ВШГУ РАНХиГС. На основе полученных данных формируется сводная балльная оценка в разрезе критериев и подкритериев модели ЭПУ, динамики и баланса «Возможностей» и «Результатов».

Результаты динамической балльной, семантической и ситуационной оценок анализируются ведущими экспертами, в том числе с использованием нейросетевых технологий, и формируется итоговое экспертное заключение об эффективности политического управления регионом.

Рекомендуемая регулярность проведения экспертной оценки — один раз в год.

Методика самооценки ЭПУ

Под термином «самооценка» подразумевается организационная самооценка как методология постоянного улучшения деятельности на основе регулярного внутреннего диагностического обследования организации ее работниками по критериям модели совершенства (таких как модель EFQM, общая схема оценки CAF, модель премии Правительства РФ в области качества) с целью измерения уровня зрелости системы управления, определения приоритетных областей для улучшения и выявления лучших практик.

Самооценка по критериям модели ЭПУ помогает органу власти определить уровень своей зрелости как субъекта политического управления, сбалансировать интересы граждан и государства при реализации государственной политики на территории субъекта РФ, вовлечь работников органа власти и подведомственных учреждений в процессы совершенствования деятельности через выстраивание эффективного канала обратной связи снизу вверх.

Проведение опроса

Методология самооценки ЭПУ представляет собой опрос-анкетирование с использованием современных информационно-телекоммуникационных технологий, как правило, в режиме онлайн через специализированный интернет-сервис.

Опрос носит анонимный характер.

Участники опроса — работники (весь списочный состав) исследуемого РОИВ и подведомственных организаций с разделением по категориям должностей на руководителей (помощников и советников) и специалистов (обеспечивающих специалистов).

В качестве отдельной группы респондентов к самооценке могут быть привлечены работники органов местного самоуправления на территории соответствующего субъекта РФ. В опрос могут быть включены муниципальные служащие отдельных структурных подразделений, которые занимаются вопросами общественно-политической работы. Как правило, этот функционал находится в ведении одного из заместителей главы ОМСУ, а также руководителей организационных отделов, управляющих делами и т. п. В рамках этой группы респондентов также происходит разделение на руководителей и специалистов.

Возможность вовлечения муниципальных служащих в оценку эффективности политического управления, которую предоставляет модель ЭПУ, позволяет обеспечить целостный взгляд на функционирование внутриполитического блока в регионе, поскольку де-факто в вопросах реализации государственной политики деятельность РОИВ и ОМСУ тесно переплетена, но не имеет единой системы оценки.

Респондентам не требуется изучать структуру критериев и методологию модели ЭПУ, им достаточно пройти онлайн-опрос, который включает анкету из 50 вопросов, гармонизированных с показателями модели ЭПУ.

Анкета для самооценки представляет собой адаптированную версию анкеты для экспертной оценки. Вопросы также разбиты на шесть тематических блоков с той лишь разницей, что формулировки адаптированы под самооценку. Оценка также проводится в хронологической ретроспективе прошлого, настоящего и будущего.

В конце блоков 1–4, где вопросы касаются показателей группы «Возможности», респонденты имеют возможность ответить на два открытых вопроса:

- Что, по вашему мнению, больше всего мешает улучшению работы в этом направлении?
- Какие конкретные шаги, по вашему мнению, стоит предпринять?

Для вопросов, гармонизированных с показателями группы «Результаты», респонденты выставляют оценку на основе своего восприятия уровня удовлетворенности и устойчивости различных групп заинтересованных сторон. В частности, оценка удовлетворенности граждан будет отражать индивидуальное восприятие работников органа власти того, насколько, по его мнению, граждане удовлетворены деятельностью соответствующего органа власти. Оценка восприятия служащими достигнутых результатов напрямую коррелирует с их мнением о возможностях, которые используются (или не используются) в РОИВ для реализации соответствующей государственной политики.

Рекомендуемая регулярность проведения опроса — один раз в полгода.

Пример анкеты для ЭПУ-самооценки представлен в приложении 2.

Гармонизация вопросов анкеты с показателями модели ЭПУ приведена в приложении 3.

Анализ данных: индикаторы и индексы

На основе данных самооценки рассчитываются индикаторы и индексы, позволяющие отслеживать политическую управляемость в границах влияния соответствующих органов власти субъекта РФ, ответственных за достижение целей политического управления.

Семь индикаторов рассчитываются для модели в целом:

- Эффективность (ЭФ).
- Поляризация (ПЛ).
- Пропорциональность (ПП).
- Сбалансированность (СБ).

- Подвижность (ПД).
- Ресурсообеспеченность (РО).
- Административный ресурс (АР).

Референсные значения для каждого индикатора определены экспертным путем. (По мере накопления базы оценок эти значения могут быть скорректированы.)

Два индекса рассчитываются для каждого из 50 показателей отдельно:

- Энтропия/Синергия (ЭС-индекс).
- Динамика изменений (ДИ-индекс).

Для интерпретации значений индикаторов и индексов, а также визуализации сигналов для принятия управленческого решения применяется следующая цветовая схема:

- красный — требует детального анализа;
- желтый — обратить внимание;
- зеленый — норма, принять к сведению.

Индикатор «Эффективность» (ЭФ) оценивает эффективность состояния политического управления РОИВ. Значение рассчитывается как соотношение оценки показателей группы «Результаты» в процентах ($О_{РЕЗ\%}$) к оценке показателей группы «Возможности» в процентах ($О_{ВОЗ\%}$).

Эффективное управление характеризуется способностью достигать поставленного результата при оптимальных затратах ресурсов и усилий (методов). Чем выше результат при минимальных возможностях, тем более эффективно ведется деятельность.

Формула: $$ЭФ = \frac{О_{РЕЗ\%}}{О_{ВОЗ\%}}.$$

Референсные значения, ед.:

до 0,5 или более 1,5	требует детального анализа	красный
0,5–0,8 или 1,2–1,5	обратить внимание	желтый
0,8–1,2	норма, принять к сведению	зеленый

Индикатор «Поляризация» (ПЛ) характеризует единство и разброс мнений в коллективе на основе вычисления среднего значения дисперсии для совокупности дисперсий оценок респондентов (D_i) по всем показателям модели ($n = 50$).

Формула: $$ПЛ = \frac{\sum_{i=1}^{n} D_i}{n}.$$

Референсные значения, ед.:

более 3	требует детального анализа	красный
2–3	обратить внимание	желтый
до 2	норма, принять к сведению	зеленый

Индикатор «Пропорциональность» (ПП) оценивает баланс административного, операционного и стратегического контуров управления.

Пропорция оценок характеризует структуру управления и фокус управленческих решений. Сбалансированной считается система, в которой средняя оценка каждого из трех контуров составляет около ⅓ от суммы трех оценок. Отклонения в долях

говорят о сужении фокуса и концентрации на одном из контуров, что может грозить потерей управляемости на двух других.

Референсные значения, %:

отклонение более 15	требует детального анализа	красный
отклонение 10–15	обратить внимание	желтый
отклонение до 10	норма, принять к сведению	зеленый

Индикатор «Сбалансированность» (СБ) оценивает соразмерность управленческих возможностей РОИВ: используемых методов и доступных ресурсов. Значение рассчитывается в процентах как отношение разницы сводных оценок по показателям «Методы» ($О_М$) и показателям «Ресурсы» ($О_Р$) к сумме сводных оценок по этим показателям.

Положительные значения индикатора демонстрируют преобладание управленческих методов над ресурсными в решении задач политического управления, отрицательные значения — преобладание ресурсов над методами. Баланс достигается, когда значение стремится к нулю.

Формула: $$СБ = \frac{О_М - О_Р}{О_М + О_Р} \times 100\%.$$

Референсные значения, %:

до (–20) или более 20	требует детального анализа	красный
(–20)–(–10) или 10–20	обратить внимание	желтый
(–10)–10	норма, принять к сведению	зеленый

Индикатор «Подвижность» (ПД) оценивает динамику системы политического управления РОИВ. Значение рассчитывается для 5 критериев группы «Результаты» как отношение оценки «Удовлетворенности» ($О_{УДОВЛ}$) к оценке «Устойчивости» ($О_{УСТ}$).

Показатели удовлетворенности тянут за собой показатели устойчивости. Показатели, в которых оценки устойчивости и удовлетворенности расходятся, указывают на изменения, потенциально способные повлиять на стабильность системы.

Формула: $ПД = \frac{О_{УДОВЛ}}{О_{УСТ}}$.

Референсные значения:

до 0,5 или более 1,5	требует детального анализа	красный
0,5–0,9 или 1,1–1,5	обратить внимание	желтый
0,9–1,1	норма, принять к сведению	зеленый

Индикатор «Ресурсообеспеченность» (РО) оценивает обеспеченность сферы политического управления РОИВ ресурсами. Значение рассчитывается как средний балл по всем 15 ресурсным показателям критериев группы «Возможности» ($О_{Р}$).

Формула: $РО = \frac{О_{Р}}{15}$.

Референсные значения, ед.:

до 5	требует детального анализа	красный
5–7	обратить внимание	желтый
7–10	норма, принять к сведению	зеленый

Индикатор «Административный ресурс» (АР) оценивает использование административного ресурса в решении вопросов политического управления РОИВ.

Значение рассчитывается в процентах как отношение суммарной оценки по показателям использования административного ресурса ($О_{АР}$) к суммарной оценке всех 15 ресурсных показателей критериев группы «Возможности» ($О_{Р}$).

Формула: $$АР = \frac{О_{АР}}{О_{Р}} \times 100\%.$$

Референсные значения, %:

до 40	требует детального анализа	красный
40–55	обратить внимание	желтый
более 55	норма, принять к сведению	зеленый

Индекс «Синергия/Энтропия» (ЭС) характеризует влияние оцениваемого показателя на эффективность функционирования системы политического управления. $ЭС_i$ рассчитывается по каждому показателю (i) как произведение дисперсии оценок (индикатор $ПЛ_i$) на сумму абсолютных разниц оценок нескольких групп респондентов: руководителей и специалистов, РОИВ и подведомственных учреждений, РОИВ и ОМСУ (в случае участия в оценке муниципальных служащих).

Референсные значения для ЭС-индекса не установлены. Показатели ранжируются по убыванию значения ЭС-индекса.

Верхняя часть списка (красная зона) — направления с наибольшим уровнем энтропии: чем дальше

ЭС от 0, тем больше непредсказуемость показателя, что отражается на росте энтропии — хаотичности системы, а следовательно, отрицательно сказывается на ее упорядоченности и управляемости.

Нижняя часть списка (зеленая зона) — направления с наибольшим уровнем синергии: чем ближе ЭС к 0, тем больший вклад в синергию системы вносит показатель, оказывая позитивное влияние на ее устойчивость и целостность.

Индекс «Динамика изменений» (ДИ) характеризует развитие показателя ЭПУ во времени. Индекс рассчитывается для каждого показателя (i) ЭПУ как произведение двух параметров: «Прогресс» и «Прогноз».

Формула: $ДИ_i = ПР_i \times ПГ_i$.

Параметр «Прогресс» (ПР) оценивает изменения показателя за последний год. Значение рассчитывается как отношение разницы оценок текущего состояния «как есть» ($О_{ЕСТЬ\,i}$) и прошлого периода «как было» ($О_{БЫЛО\,i}$) к оценке «как было». Параметр оценивается в процентах.

Формула: $$ПР_i = \frac{О_{ЕСТЬ_i} - О_{БЫЛО_i}}{О_{БЫЛО_i}} \times 100.$$

Параметр «Прогноз» (ПГ) оценивает перспективы роста/снижения показателя. Значение рассчитывается как отношение разницы оценок прогнозируемого состояния «как будет» ($О_{БУДЕТ\,i}$) и текущего состояния «как есть» ($О_{ЕСТЬ\,i}$) к оценке «как есть». Параметр оценивается в процентах.

Формула: $$ПГ_i = \frac{О_{БУДЕТ_i} - О_{ЕСТЬ_i}}{О_{ЕСТЬ_i}} \times 100.$$

Референсные значения для индекса не установлены. Показатели ранжируются по значению ДИ по убыванию. В верхней части списка представлены показатели с наибольшей динамикой развития.

Отчет по самооценке

По результатам анализа результатов самооценки формируется отчет для лиц, принимающих управленческие решения, в первую очередь для высшего должностного лица субъекта РФ и ЗВДЛ по внутренней политике.

Отчет включает набор индикаторов ЭПУ с визуализацией пределов референсных значений и цветовой идентификацией сигналов для руководителя. На основе индикаторов ЭПУ проводится мониторинг состояния системы политического управления, выстраиваемой в РОИВ.

Ключевым разделом отчета является список показателей с наибольшим ЭС-индексом, характеризующим направления с максимальным для оцениваемого РОИВ уровнем энтропии. Показатели в верхней части списка требуют приоритетного реагирования и принятия управленческих решений по совершенствованию деятельности. Показатели с наименьшим ЭС-индексом демонстрируют синергетический эффект для реализации управленческих решений, поскольку различные группы респондентов демонстрируют наиболее сплоченную позицию по данным направлениям.

На основе индекса «Динамика изменений» формируется список направлений, демонстрирующих наилучшую динамику развития. Руководство получает сигнал, что управленческие инициативы по улучшению данных направлений будут поддержаны коллективом и востребованы в контексте совершенствования системы политического управления.

В том случае, если данные опроса показывают отрицательные значения индексов ПР и (или) ПГ по отдельным показателям, эти показатели включаются в отчет и идентифицируются красным сигнальным маяком, поскольку требуют особого внимания руководства и принятия управленческих решений.

Раздел «Предложения по улучшению» формируется на основе анализа обратной связи от участников опроса — ответов на открытые вопросы о том, что и как улучшить. Для обобщения и систематизации ответов по темам, а также диагностирования актуальных болевых точек коллектива применяются технологии искусственного интеллекта. ИИ формулирует заключение по трем характеристикам: позитивное восприятие, эмоциональный отклик и критические настроения.

Справочно в графической форме предоставляются сводные результаты самооценки в разрезе сквозных показателей модели ЭПУ, а также сводные результаты балльной оценки по критериям и подкритериям модели ЭПУ.

Пример отчета по самооценке приведен в приложении 4.

Опыт практического проведения оценки ЭПУ

Апробация системы оценки эффективности политического управления в рамках разработки модели была сосредоточена на применении метода самооценки как составной части методологии ЭПУ.

Задачей пилотного проведения самооценки ЭПУ было выявление внутренних характеристик функционирования системы политического управления, фиксация восприятия управленческих процессов различными категориями участников и диагностика скрытых дисбалансов.

Эмпирическая база апробации сформирована на материалах двух регионов Российской Федерации, относящихся к макрорегионам: Северо-Западу и Дальнему Востоку. Указанные регионы характеризуются различиями в политической культуре, институциональных традициях и накопленном управленческом опыте, что позволило протестировать модель в условиях вариативности управленческих контекстов.

В первом регионе в процедуре самооценки приняли участие 54 представителя Комитета по внутренней политике и курируемых организаций. В том числе анкетирование прошли 20 респондентов из категории руководителей (включая 12 представителей органа власти и 8 представителей подведомственных учреждений) и 34 — из категории специалистов (13 сотрудников комитета и 21 сотрудник подведомственных организаций). Во втором регионе пилотное исследование проводилось на базе Министерства внутренней информационной политики. В опросе участвовало 20 респондентов, в том числе 8 из числа руководителей и помощников (1 — из органа власти

и 7 — из подведомственных учреждений) и 12 специалистов (по 6 представителей РОИВ и курируемых организаций соответственно).

Результаты самооценки в обоих регионах продемонстрировали сопоставимый уровень политического управления, который можно охарактеризовать как эффективный. Значения достигнутых интегральных показателей свидетельствуют о сбалансированности возможностей и результатов, однако выявленная эффективность носит преимущественно инерционный характер и обеспечивается за счет сложившихся организационных механизмов, а не за счет интенсивного развития.

Анализ результатов самооценки позволил сделать вывод о том, что в исследуемых системах сформированы устойчивые управленческие практики, обеспечивающие приемлемое функционирование, однако их потенциал развития ограничен внутренними структурными факторами.

Для Северо-Западного и Дальневосточного регионов основным источником системных ограничений выступает блок ресурсного обеспечения. Именно ресурсные показатели демонстрируют:

- наименьшие значения текущего состояния;
- наибольшую вариативность оценок;
- максимальный вклад в рост энтропии системы.

Дефициты проявляются в кадровом обеспечении, материально-технической базе и доступе к информационным ресурсам. Это указывает на структурное несоответствие между сложностью задач политического управления и имеющимися ресурсами.

Существенным результатом апробации стало выявление устойчивых различий в оценках между различными группами респондентов:

- руководители склонны более высоко оценивать состояние процессов и организационных механизмов;

- специалисты акцентируют внимание на ресурсных ограничениях и практических трудностях реализации управленческих решений;
- оценки регионального уровня, как правило, выше, чем оценки подведомственных организаций.

Выявленные расхождения свидетельствуют о наличии управленческой асимметрии, недостаточной обратной связи и рисках искажения управленческой картины на уровне принятия решений.

Несмотря на в целом умеренный уровень поляризации, в обоих регионах обнаружены зоны повышенного разброса оценок, сосредоточенные преимущественно в ресурсной и кадровой проблематике. Это позволяет говорить о наличии латентных зон напряжения и неравномерности развития отдельных элементов системы, что в долгосрочной перспективе может снижать ее устойчивость.

Показатели сбалансированности демонстрируют умеренный перекос в сторону методов управления. Это означает, что системы политического управления в большей степени развиты с точки зрения организационных и управленческих практик, чем с точки зрения ресурсной базы. Фактически наблюдается компенсаторная модель, при которой недостаток ресурсов частично нивелируется за счет управленческих усилий.

Апробация модели позволила выявить, что системы политического управления в обоих регионах обладают рядом устойчивых сильных сторон, обеспечивающих их функциональную стабильность. К их числу относятся развитое политическое лидерство, высокая степень внутриэлитной консолидации, а также выстроенные коммуникационные практики и механизмы взаимодействия с обществом. Существенную роль играет наличие формализованных процедур планирования, анализа и последующего совершенствования управленческой деятельности, что способствует воспроизводимости управленческих

результатов и поддержанию общего уровня эффективности.

Вместе с тем полученные данные указывают на наличие системных ограничений, препятствующих переходу к более высокому уровню эффективности. Наиболее значимыми из них выступают кадровые проблемы, выражающиеся в дефиците специалистов, их перегрузке и недостаточной вовлеченности, а также ограниченность ресурсного обеспечения в широком смысле. Дополнительным фактором риска является недостаточный уровень доверия внутри организаций и наличие разрывов между различными уровнями управления, что снижает согласованность действий и затрудняет реализацию управленческих решений.

Анализ восприятия системы самими участниками выявляет довольно сложную социально-психологическую картину. С одной стороны, преобладает позитивная оценка текущего состояния политического управления, с другой — фиксируются признаки усталости, перегрузки и ограниченной мотивации. Значительная доля нейтральных оценок указывает на недостаточную вовлеченность сотрудников, что может рассматриваться как потенциальный источник скрытых рисков для устойчивости системы в среднесрочной перспективе.

Несмотря на региональные различия, направления возможного совершенствования носят во многом универсальный характер. К ним относятся развитие кадрового потенциала и механизмов мотивации, модернизация материально-технической и информационной базы, расширение использования цифровых инструментов и автоматизация управленческих процессов. Важным направлением также является усиление взаимодействия с гражданами и общественными институтами, а также повышение прозрачности управленческих процедур и качества обратной связи.

С методологической точки зрения методология ЭПУ является инструментом комплексной диагностики системы политического управления. Применение

данного подхода позволяет выявлять не только формальные характеристики системы, но и скрытые дисбалансы, различия в восприятии и внутренние противоречия. Существенным результатом является также подтверждение воспроизводимости получаемых данных в различных региональных контекстах, что свидетельствует о надежности модели.

Практическая значимость апробации модели ЭПУ подтверждается оценками со стороны представителей регионального уровня политического управления. Для руководства пилотных регионов важным аргументом в пользу проведения самооценки ЭПУ стала методологическая проработанность инструментария и его прикладная направленность. Комплексная структура анкеты позволяет фиксировать содержательные характеристики политического управления, а система индексов обеспечивает удобство интерпретации и сопоставления результатов, что делает модель рабочим инструментом, ориентированным на практические задачи политического управления и позволяющим переводить анализ в измеримую и управляемую плоскость.

Оценивая результаты пилотного проекта, региональное руководство подчеркивало значимость самооценки как инструмента вовлечения государственных и муниципальных служащих. Вовлечение сотрудников в процедуры самооценки рассматривается как важный источник информации о скрытых процессах, включая уровень доверия, лояльности и восприятия управленческих решений. Было отмечено, что подобный подход способствует развитию внутренней рефлексии, укреплению организационной культуры и формированию устойчивых механизмов обратной связи. Важным преимуществом является возможность регулярного проведения оценки и анализа динамики изменений, что создает условия для системного повышения эффективности управления.

Дальнейшее развитие и развертывание модели ЭПУ предполагает накопление значительных массивов

эмпирических данных, получаемых в процессе регулярных оценочных процедур. Эти данные могут служить основой для формирования обучающих выборок и последующего применения методов машинного обучения. В перспективе это открывает возможность использования технологий искусственного интеллекта для более глубокой обработки информации, выявления скрытых закономерностей и анализа состояний общественно-политических отношений. Применение таких подходов способно повысить точность и релевантность оценки эффективности политического управления, а также расширить инструментарий прогнозирования и поддержки принятия решений.

Проведенная апробация демонстрирует, что модель ЭПУ обладает высоким потенциалом масштабирования и может быть применена в других субъектах Российской Федерации вне зависимости от их институциональной и социополитической специфики. Использование данной модели позволяет формировать комплексный аналитический срез состояния общественно-политических отношений в регионе, выявляя как системные характеристики, так и локальные зоны напряжения. Особую ценность представляет возможность активизации и структурирования информации, поступающей снизу — от работников системы политического управления, находящихся на передовом крае взаимодействия с гражданами и общественными институтами. Это обеспечивает доступ к эмпирическим данным, которые, как правило, остаются вне рамок формализованной отчетности, и тем самым существенно повышает обоснованность управленческих решений и качество политического анализа.

Заключение

Предлагаемая модель ЭПУ оценивает эффективность политического управления не только через результаты деятельности органов власти, но и с точки зрения возможностей руководителей — методов и ресурсов, доступных им на местах. Оценка «от возможностей к результатам» позволяет более объективно судить о работе блока внутренней политики в субъектах РФ и одновременно устанавливать более высокие стандарты качества процессов политического сопровождения управленческих решений на региональном уровне.

Региональная экспертиза РАНХиГС и широкая филиальная сеть Президентской академии, насчитывающая более 50 представительств по всей стране, обеспечивает доступ к высокопрофессиональным специалистам, способным проводить релевантную и достоверную оценку процессов политического сопровождения управленческих решений на местах. Формирование экспертных групп на базе этой сети позволяет гарантировать системность, надежность и прозрачность экспертной оценки по модели ЭПУ, а также учитывать региональные особенности функционирования органов власти.

Не менее важным инструментом повышения точности и полноты оценки является методика организационной самооценки, предложенная экспертами ВШГУ РАНХиГС. Вовлечение работников органов власти и соответствующих подведомственных организаций в процессы внутренней самооценки формирует новый канал обратной связи, дополняющий внешние экспертные измерения. Регулярная самооценка позволяет выявлять скрытые резервы эффективности, отслеживать динамику изменений и формировать осознанное участие всех работников в совершенствовании процессов политического управления. Методология организационной самооценки не только усиливает вовле-

ченность персонала, но и создает связующее звено между региональными органами исполнительной власти, подведомственными организациями и муниципальными структурами, обеспечивая целостность и непрерывное развитие системы политического управления.

Приложение 1. Анкета экспертной оценки ЭПУ

Дайте оценку процессам политического управления в регионе в контексте управленческого потенциала блока внутренней политики субъекта РФ, в частности руководства регионального органа исполнительной власти (далее в анкете — орган власти), реализующего функции по обеспечению общественно-политической устойчивости.

Анкета включает 50 вопросов, разделенных на 6 тематических блоков. Дайте ответ на каждый вопрос в динамике трех лет:

- «Как было год назад?» — ваша оценка прошлого периода.
- «Как есть сейчас?» — ваша оценка текущего состояния.
- «Как будет через год?» — ваш прогноз на будущее.

Используйте 10-балльную шкалу, где 0 баллов — «неудовлетворительно», 10 баллов — «эталонный уровень».

Если считаете, что ваших компетенций недостаточно для оценки, выберите вариант «нет ответа».

Выставляйте оценки на основе своего восприятия уровня удовлетворенности и устойчивости различных групп заинтересованных сторон. В частности, оценка удовлетворенности граждан будет отражать не результаты конкретных опросов граждан, а ваше экспертное мнение о том, насколько граждане удовлетворены различными аспектами реализации государственной политики в регионе.

В конце каждого блока вам предлагается провести семантическую и ситуационную оценку. Следуйте инструкциям внутри этих разделов.

Блок 1: Рабочие процессы

1. Как вы оцениваете качество планирования и прогнозирования процессов реализации государственной политики в вашем органе власти?

   Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

   0 — «Планирование отсутствовало» ... 10 — «Планирование было системным»

   Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

   0 — «Планирование отсутствует» ... 10 — «Планирование системное»

   Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

   0 — «Ожидаю роста бессистемности» ... 10 — «Ожидаю роста системности»

   □ нет ответа

2. Насколько часто орган власти использует современные методы и подходы для улучшения взаимодействия с заинтересованными сторонами?

   Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

   0 — «Методы не применялись» ... 10 — «Методы активно внедрялись»

   Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

   0 — «Методы не применяются» ... 10 — «Методы используются постоянно»

   Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

   0 — «Не будут применяться» ... 10 — «Будут применяться повсеместно»

   □ нет ответа

3. Насколько часто орган власти использует лучшие практики других регионов и органов власти и анализирует собственный опыт для улучшения процессов реализации государственной политики?

   Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

   0 — «Лучшие практики не внедрялись» ... 10 — «Лучшие практики активно внедрялись»

   Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

   0 — «Лучшие практики не внедряются» ... 10 — «Лучшие практики активно внедряются»

   Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

   0 — «Не будут внедряться» ... 10 — «Будут изучаться и внедряться повсеместно»

   □ нет ответа

4. Как вы оцениваете обеспеченность органа власти материальными, финансовыми и человеческими

ресурсами для реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставлялись»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставляются»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 —— «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

5. Как вы оцениваете обеспеченность доступа к необходимым информационным ресурсам органа власти для реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам был обеспечен»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам обеспечен»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

6. Как вы оцениваете обоснованность использования органом власти административных мер (например, распоряжений, санкций) в своей практике?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Всегда применялись необоснованно» ... 10 — «Всегда применялись обоснованно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Всегда применяются необоснованно» ... 10 — «Всегда применяются обоснованно»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

Какие слова/словосочетания характеризуют текущее состояние рабочих процессов политического управления в регионе? Выберите до 10 характеристик:

□ → Бюджетное планирование □ → Разобщенность □ → Анализ на основе данных □ → Дисциплина □ → Формализм □ → Внедрение лучших практик □ → Закрытость □ → Регулярный мониторинг □ → Согласованность □ → Бессистемность □ → Кадровая обеспеченность □ → Оптимизация □ → Злоупотребления □ → Прозрачность □ → Структурированность	□ → Имитация □ → Методическое сопровождение □ → Дефицит □ → Непрерывное улучшение □ → Формализация □ → Ручное управление □ → Системность □ → Инертность □ → Цифровизация □ → Подотчетность □ → Бюрократия □ → Распределение полномочий □ → Скоординированность □ → Регламентация □ → Ресурсообеспеченность
Какое одно слово/словосочетание наиболее емко отражает текущее состояние рабочих процессов политического управления в регионе? В качестве ответа можете использовать варианты из предыдущего вопроса или собственный вариант:	
Дайте развернутую характеристику текущему состоянию рабочих процессов политического управления в регионе. Сформулируйте одно или несколько предложений в свободной форме:	

Блок 2: Работа с кадрами

7. Как вы оцениваете применение внутренних коммуникаций и современных каналов общения между работниками в органе власти для реализации государственной политики?

   Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

   0 — «Коммуникации были развиты слабо» ... 10 — «Коммуникации работали эффективно»

   Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

   0 — «Коммуникации не работают» ... 10 — «Коммуникации работают эффективно»

   Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

   0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

   □ нет ответа

8. Насколько, на ваш взгляд, процессы обучения, мотивации и командного взаимодействия в органе власти способствуют более глубокому пониманию работниками элементов государственной политики и стимулируют вовлеченность служащих в достижение государственных целей и задач на местах в рамках реализуемых полномочий?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Совершенно не соответствовали» ... 10 — «Полностью соответствовали»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Совершенно не соответствуют» ... 10 — «Полностью соответствуют»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

9. Насколько системно, на ваш взгляд, в органе власти изучаются и учитываются мнения работников и анализируется внутренний климат организации для улучшения кадровых процессов?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Мнения работников игнорировались» ... 10 — «Мнение каждого учитывалось»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Мнения работников игнорируются» ... 10 — «Мнение каждого учитывается»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Мнения работников будут игнорироваться» ... 10 — «Мнение каждого будет важно»

□ нет ответа

10. Как вы оцениваете обеспеченность органа власти материальными, финансовыми и человеческими ресурсами для работы с кадрами?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставлялись»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставляются»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

11. Как вы оцениваете обеспеченность доступа к необходимым информационным ресурсам органа власти для работы с кадрами?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам был обеспечен»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам обеспечен»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

12. Как вы оцениваете обоснованность использования органом власти административных мер (например, распоряжений, санкций) в работе с кадрами?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Всегда применялись необоснованно» ... 10 — «Всегда применялись обоснованно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Всегда применяются необоснованно» ... 10 — «Всегда применяются обоснованно»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

13. Насколько, по вашему мнению, работники удовлетворены работой руководства по реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Большинство не поддерживали» ... 10 — «Большинство активно поддерживали»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Большинство не поддерживают» ... 10 — «Большинство активно поддерживают»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю снижения поддержки» ... 10 — «Ожидаю роста поддержки»

□ нет ответа

14. Насколько, по вашему мнению, работники доверяют управленческим решениям руководства органа власти?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Большинство не доверяли» ... 10 — «Большинство доверяли»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Большинство не доверяют» ... 10 — «Большинство доверяют»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю снижения доверия» ... 10 — «Ожидаю роста доверия»

□ нет ответа

15. Как вы оцениваете уровень участия работников в подготовке и принятии управленческих решений органа власти по реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 □ 1 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Практически не участвовали» ... 10 — «Активно участвовали»

Как есть сейчас? → 0 □1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Практически не участвуют» ... 10 — «Регулярно участвуют»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю снижения вовлеченности» ... 10 — «Ожидаю роста вовлеченности»

□ нет ответа

16. Как вы оцениваете уровень приверженности работников политическому курсу и вовлеченности в активную поддержку решений руководства?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Большинство были равнодушны» ... 10 — «Большинство были активно вовлечены»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Большинство равнодушны» ... 10 — «Большинство активно вовлечены»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю снижения вовлеченности» ... 10 — «Ожидаю роста вовлеченности»

□ нет ответа

Какие слова/словосочетания характеризуют текущее состояние работы с кадрами в контексте политического управления в регионе? Выберите до 10 характеристик:

□ → Преемственность □ → Внутренние коммуникации □ → Профессионализм □ → Саботаж □ → Наставничество □ → Открытость □ → Формализм □ → Текучесть кадров □ → Обучение и развитие □ → Сплоченность □ → Карьерный рост □ → Пассивность □ → Лояльность □ → Рабочий климат □ → Коррупция	□ → Информированность □ → Демотивация □ → Ротация □ → Конфликты □ → Командная работа □ → Престижность □ → Служение □ → Выгорание □ → Оценка компетенций □ → Вовлеченность □ → Закрытость □ → Мотивация □ → Компетентность □ → Корпоративная культура □ → Недоверие
Какое одно слово/словосочетание наиболее емко отражает текущее состояние работы с кадрами в контексте политического управления в регионе? В качестве ответа можете использовать варианты из предыдущего вопроса или собственный вариант:	
Дайте развернутую характеристику текущему состоянию работы с кадрами в контексте политического управления в регионе. Сформулируйте одно или несколько предложений в свободной форме:	

Блок 3: Работа с гражданами

17. Как вы оцениваете применение внешних коммуникаций и современных каналов общения органа власти с гражданами для донесения государственной политики в рамках реализации своих полномочий?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Коммуникации были развиты слабо» ... 10 — «Коммуникации работали эффективно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Коммуникации не работают» ... 10 — «Коммуникации работают эффективно»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

18. Насколько, на ваш взгляд, механизмы взаимодействия с гражданами, методы работы с активистами и лидерами мнений, применяемые в органе власти, способствуют выстраиванию конструктивного диалога с населением?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Механизмы не работали» ... 10 — «Механизмы работали высокоэффективно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Механизмы не работают» ... 10 — «Механизмы работают высокоэффективно»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Механизмы не будут работать» ... 10 — «Механизмы станут эффективнее»

□ нет ответа

19. Как вы оцениваете методы и инструменты обратной связи с населением, способы оценки и анализа настроений граждан, болевых точек и протестного потенциала, применяемые в органе власти?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Обратной связи не было» ... 10 — «Обратная связь была высокоэффективной»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Обратная связь не работает» ... 10 — «Обратная связь высокоэффективная»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Обратная связь станет эффективнее»

□ нет ответа

20. Как вы оцениваете обеспеченность органа власти материальными, финансовыми и человеческими ресурсами для работы с гражданами?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставлялись»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставляются»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

21. Как вы оцениваете обеспеченность доступа к необходимым информационным ресурсам органа власти для работы с гражданами?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам был обеспечен»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам обеспечен»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

22. Как вы оцениваете обоснованность использования органом власти административных мер (например, распоряжений, санкций) в работе с гражданами?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Всегда применялись необоснованно» ... 10 — «Всегда применялись обоснованно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Всегда применяются необоснованно» ... 10 — «Всегда применяются обоснованно»

Как будет через год? → 0 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

23. Как вы оцениваете удовлетворенность граждан реализацией государственной политики, в том числе качеством предоставляемых услуг?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Почти все были недовольны» ... 10 — «Большинство были довольны»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Высокая неудовлетворенность» ... 10 — «Высокая удовлетворенность»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю роста негативных оценок» ... 10 — «Ожидаю роста позитивных оценок»

□ нет ответа

24. Насколько, по вашему мнению, граждане доверяют управленческим решениям руководства органа власти?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Большинство не доверяли» ... 10 — «Большинство доверяли»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Большинство не доверяют» ... 10 — «Большинство доверяют»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю снижения доверия» ... 10 — «Ожидаю роста доверия»

□ нет ответа

25. Как вы оцениваете уровень участия граждан в подготовке и принятии управленческих решений органа власти по реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Практически не участвовали» ... 10 — «Активно участвовали»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Практически не участвуют» ... 10 — «Регулярно участвуют»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю снижения вовлеченности» ... 10 — «Ожидаю роста вовлеченности»

□ нет ответа

26. Как вы оцениваете уровень приверженности граждан политическому курсу и вовлеченности в активную поддержку решений органа власти?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Большинство были равнодушны» ... 10 — «Большинство были активно вовлечены»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Большинство равнодушны» ... 10 — «Большинство активно вовлечены»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю снижения вовлеченности» ... 10 — «Ожидаю роста вовлеченности»

□ нет ответа

Какие слова/словосочетания характеризуют текущее состояние работы с гражданами в контексте политического управления в регионе?
Выберите до 10 характеристик:

□ → Публичная поддержка □ → Социальные сети □ → Обратная связь □ → Локальные инициативы □ → Недовольство □ → Мониторинг настроений □ → Вовлеченность □ → Игнорирование мнений □ → Прозрачная коммуникация □ → Конструктивный диалог □ → Пассивность □ → Социологические исследования □ → Проактивное участие □ → Публичные мероприятия □ → Доверие	□ → Жалобы граждан □ → Недоверие □ → Прямая коммуникация □ → Осведомленность □ → Конфликты □ → Удовлетворенность □ → Неясность целей □ → Взаимодействие с лидерами мнений □ → Лояльность □ → Закрытость от граждан □ → Сопричастность □ → Общественные консультации □ → Протестный потенциал □ → Электронные сервисы □ → Низкая вовлеченность
Какое одно слово/словосочетание наиболее емко отражает текущее состояние работы с гражданами в контексте политического управления в регионе? В качестве ответа можете использовать варианты из предыдущего вопроса или собственный вариант:	
Дайте развернутую характеристику текущему состоянию работы с гражданами в контексте политического управления в регионе. Сформулируйте одно или несколько предложений в свободной форме:	

Блок 4: Работа организациями и объединениями

27. Как вы оцениваете применение внешних коммуникаций и современных каналов общения органа власти с социальными институтами (организациями и объединениями) для донесения государственной политики в рамках реализации своих полномочий?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Коммуникации были развиты слабо» ... 10 — «Коммуникации работали эффективно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Коммуникации не работают» ... 10 — «Коммуникации работают эффективно»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

28. Насколько, на ваш взгляд, механизмы взаимодействия с социальными институтами, методы работы с лидерами организаций и объединений, применяемые в вашем органе власти, способствуют выстраиванию конструктивного диалога с гражданским обществом?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Механизмы не работали» ... 10 — «Механизмы работали высокоэффективно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Механизмы не работают» ... 10 — «Механизмы работают высокоэффективно»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Механизмы не будут работать» ... 10 — «Механизмы станут эффективнее»

□ нет ответа

29. Как вы оцениваете методы и инструменты обратной связи с организациями и объединениями, способы оценки и анализа настроений, болевых точек и протестного потенциала гражданского общества, применяемые в вашем органе власти?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Обратной связи не было» ... 10 — «Обратная связь была высокоэффективной»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Обратная связь не работает» ... 10 — «Обратная связь высокоэффективная»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Обратная связь станет эффективнее»

□ нет ответа

30. Как вы оцениваете обеспеченность органа власти материальными, финансовыми и человеческими ресурсами для работы с организациями и объединениями?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставлялись»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставляются»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

31. Как вы оцениваете обеспеченность доступа к необходимым информационным ресурсам органа власти для работы с организациями и объединениями?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам был обеспечен»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам обеспечен»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

32. Как вы оцениваете обоснованность использования органом власти административных мер (например, распоряжений, санкций) в работе с организациями и объединениями?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Всегда применялись необоснованно» ... 10 — «Всегда применялись обоснованно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Всегда применяются необоснованно» ... 10 — «Всегда применяются обоснованно»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

33. Как вы оцениваете удовлетворенность гражданского общества реализацией государственной политики, в том числе качеством предоставляемых услуг?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Почти все были недовольны» ... 10 — «Большинство были довольны»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Высокая неудовлетворенность» ... 10 — «Высокая удовлетворенность»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю роста негативных оценок» ... 10 — «Ожидаю роста позитивных оценок»

□ нет ответа

34. Как вы оцениваете уровень доверия гражданского общества к решениям органа власти?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Практически не доверяли» ... 10 — «Полностью доверяли»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Доверие отсутствует» ... 10 — «Высокое доверие»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю падения доверия» ... 10 — «Ожидаю укрепления доверия»

□ нет ответа

35. Как вы оцениваете уровень участия представителей гражданского общества в подготовке и принятии управленческих решений органа власти по реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Практически не участвовали» ... 10 — «Активно участвовали»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Практически не участвуют» ... 10 — «Регулярно участвуют»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю снижения вовлеченности» ... 10 — «Ожидаю роста вовлеченности»

□ нет ответа

36. Как вы оцениваете уровень приверженности гражданского общества политическому курсу и вовлеченности в активную поддержку решений органа власти?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Большинство были равнодушны» ... 10 — «Большинство были активно вовлечены»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Большинство равнодушны» ... 10 — «Большинство активно вовлечены»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю снижения вовлеченности» ... 10 — «Ожидаю роста вовлеченности»

□ нет ответа

Какие слова/словосочетания характеризуют текущее состояние работы с социальными институтами в контексте политического управления в регионе?
Выберите до 10 характеристик:

□ → Конструктивный диалог □ → Жалобы □ → Партнерство □ → Методические материалы □ → Недовольство □ → Проактивное участие □ → Финансовая поддержка □ → Публичные мероприятия □ → Недоверие □ → Поддержка политики □ → Вовлеченность □ → Социальные инициативы □ → Игнорирование мнений □ → Работа с лидерами мнений □ → Коммуникационные платформы	□ → Лояльность □ → Конфликты □ → Доверие □ → Взаимодействие □ → Сопротивление □ → Прозрачная коммуникация □ → Опросы □ → Сопричастность □ → Обмен информацией □ → Обучающие программы □ → Низкая вовлеченность □ → Закрытость от социальных институтов □ → Пассивность □ → Одобрение □ → Протестный потенциал

Какое одно слово/словосочетание наиболее емко отражает текущее состояние работы с социальными институтами в контексте политического управления в регионе?
В качестве ответа можете использовать варианты из предыдущего вопроса или собственный вариант:

Дайте развернутую характеристику текущему состоянию работы с социальными институтами в контексте политического управления в регионе.
Сформулируйте одно или несколько предложений в свободной форме:

Блок 5: Лидирующая роль руководства

37. Как вы оцениваете ясность постановки руководством целей государственной политики для работников?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Цели были размыты и противоречивы» ... 10 — «Цели были четкие и измеримые»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Цели стали совсем непонятными» ... 10 — «Цели стали абсолютно понятными»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю ухудшения» ... 10 — «Ожидаю улучшения»

□ нет ответа

38. Как вы оцениваете имидж органа власти?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

39. Как вы оцениваете способность руководства органа власти выступать объединяющей силой для различных групп общественно-политических акторов, обеспечивать их диалог и конструктивное взаимодействие?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

40. Как вы оцениваете способность руководства органа власти привлекать необходимые для реализации государственной политики материальные, финансовые и человеческие ресурсы?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

41. Как вы оцениваете способность руководства органа власти развивать и использовать различные виды информационных ресурсов для реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

42. Как вы оцениваете использование административных мер руководством органа власти?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Меры были абсолютно неэффективны» ... 10 — «Меры были очень эффективны»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Эффективность мер очень низкая» ... 10 — «Эффективность мер очень высокая»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Эффективность заметно снизится» ... 10 — «Эффективность заметно повысится»

□ нет ответа

Какие слова/словосочетания характеризуют лидирующую роль руководства блока внутренней политики в регионе?
Выберите до 10 характеристик:

□ → Контроль исполнения □ → Видение □ → Пассивность □ → Харизма □ → Делегирование □ → Компромисс □ → Авторитаризм □ → Последовательность □ → Мотивирование □ → Сопротивление изменениям □ → Слабая коммуникация □ → Поддержка команды □ → Координация сторон □ → Разобщенность □ → Видение	□ → Организация процессов □ → Авторитет □ → Лоббирование □ → Системность □ → Конфликтность □ → Размытость целей □ → Целеполагание □ → Требовательность □ → Влияние □ → Стратегическое мышление □ → Закрытость □ → Коммуникативность □ → Хозяйственность □ → Злоупотребление административным ресурсом □ → Консолидация
Какое одно слово/словосочетание наиболее емко отражает лидирующую роль руководства блока внутренней политики в регионе? В качестве ответа можете использовать варианты из предыдущего вопроса или собственный вариант:	
Дайте развернутую характеристику лидирующей роли руководства блока внутренней политики в регионе. Сформулируйте одно или несколько предложений в свободной форме:	

Блок 6: Ключевые результаты деятельности

43. Как вы оцениваете результативность работы органа власти в реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Результатов не было» ... 10 — «Были достигнуты значительные результаты»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Результатов нет» ... 10 — «Достигаются значительные результаты во всех сферах»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю стагнации» ... 10 — «Ожидаю значительного роста результатов»

□ нет ответа

44. Как вы оцениваете эффективность органа власти в реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Работа была неэффективной» ... 10 — «Работа была высокоэффективной»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Неэффективная деятельность» ... 10 — «Высокоэффективная деятельность»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю стагнации» ... 10 — «Ожидаю значительного роста эффективности»

□ нет ответа

45. Как вы оцениваете уровень открытости и прозрачности органа власти?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне закрытый» ... 10 — «Максимально открытый»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне закрытый» ... 10 — «Максимально открытый»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю большей закрытости» ... 10 — «Ожидаю большей открытости»

□ нет ответа

46. Как вы оцениваете общественно-политическую ситуацию в сфере влияния вашего органа власти?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне напряженная» ... 10 — «Максимально устойчивая»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне напряженная» ... 10 — «Максимально устойчивая»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

47. Как вы оцениваете влияние деятельности органа на качество жизни граждан в контексте достижения национальных целей развития?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Негативное влияние» ... 10 — «Позитивное влияние»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Значительные ухудшения» ... 10 — «Значительные улучшения»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

48. Как вы оцениваете влияние деятельности органа власти на благополучие граждан, включая продолжительность жизни, безопасность и уверенность в завтрашнем дне, доверие в обществе?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Негативное влияние» ... 10 — «Позитивное влияние»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Значительные ухудшения» ... 10 — «Значительные улучшения»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

□ нет ответа

49. Каким образом, по вашему мнению, результаты деятельности органа власти влияют на динамику гражданской активности населения, в том числе развития добровольчества и НКО, местных сообществ, молодежных инициатив?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Развития не наблюдалось» ... 10 — «Наблюдалось бурное развитие»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Нет развития» ... 10 — «Бурное развитие»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю спада активности» ... 10 — «Ожидаю значительного роста активности»

□ нет ответа

50. Каким образом, по вашему мнению, результаты деятельности органа власти отражаются на электоральной активности общества, участии граждан в политических процессах, деятельности политических партий?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Развития не наблюдалось» ... 10 — «Наблюдалось бурное развитие»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Нет развития» ... 10 — «Бурное развитие»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю спада активности» ... 10 — «Ожидаю значительного роста активности»

□ нет ответа

Какие слова/словосочетания характеризуют ключевые результаты деятельности блока внутренней политики в регионе?
Выберите до 10 характеристик:

□ → Контроль исполнения □ → Видение □ → Пассивность □ → Харизма □ → Делегирование □ → Компромисс □ → Авторитаризм □ → Последовательность □ → Мотивирование □ → Сопротивление изменениям □ → Слабая коммуникация □ → Поддержка команды □ → Координация сторон □ → Разобщенность □ → Видение	□ → Организация процессов □ → Авторитет □ → Лоббирование □ → Системность □ → Конфликтность □ → Размытость целей □ → Целеполагание □ → Требовательность □ → Влияние □ → Стратегическое мышление □ → Закрытость □ → Коммуникативность □ → Хозяйственность □ → Злоупотребление административным ресурсом □ → Консолидация

Какое одно слово/словосочетание наиболее емко отражает ключевые результаты деятельности блока внутренней политики в регионе?
В качестве ответа можете использовать варианты из предыдущего вопроса или собственный вариант:

Дайте развернутую характеристику ключевым результатам деятельности блока внутренней политики в регионе.
Сформулируйте одно или несколько предложений в свободной форме:

Приложение 2. Анкета самооценки ЭПУ

Опрос представляет собой внутреннюю самооценку работниками на местах деятельности блока внутренней политики региона (регионального органа исполнительной власти) с целью установления обратной связи внутри коллектива и повышения эффективности реализации государственной политики в сфере общественно-политических отношений, а также выявления направлений для улучшения системы политического управления.

Опрос носит анонимный характер.

Укажите ваше место работы:

- региональный орган исполнительной власти;
- подведомственное учреждение/организация;
- ОМСУ.

Укажите категорию вашей должности:

- руководитель или помощник (советник);
- специалист или обеспечивающий специалист.

Анкета включает 50 вопросов, разделенных на 6 тематических блоков.

Дайте оценку по каждому вопросу анкеты в динамике трех лет:

- «Как было год назад?» — ваша оценка прошлого периода.
- «Как есть сейчас?» — ваша оценка текущего состояния.
- «Как будет через год?» — ваш прогноз на будущее.

Используйте 10-балльную шкалу, где 0 баллов — «неудовлетворительно», 10 баллов — «эталонный уровень».

Для первых четырех блоков анкеты выскажите свои идеи по улучшению деятельности в свободной форме.

Для вопросов, характеризующих результаты деятельности вашего органа публичной власти, дайте оценку на основе своего восприятия уровня удовлетворенности и устойчивости различных групп заинтересованных сторон. В частности, оценка удовлетворенности граждан будет отражать не результаты опросов граждан, а ваше индивидуальное восприятие того, насколько граждане удовлетворены различными аспектами реализации государственной политики в регионе.

Блок 1: Рабочие процессы

1. Как вы оцениваете качество планирования и прогнозирования процессов реализации государственной политики в вашем органе власти?

   Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

   0 — «Планирование отсутствовало» ... 10 — «Планирование было системным»

   Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

   0 — «Планирование отсутствует» ... 10 — «Планирование системное»

   Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

   0 — «Ожидаю роста бессистемности» ... 10 — «Ожидаю роста системности»

2. Насколько часто ваш орган власти использует современные методы и подходы для улучшения взаимодействия с заинтересованными сторонами?

   Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

   0 — «Методы не применялись» ... 10 — «Методы активно внедрялись»

   Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

   0 — «Методы не применяются» ... 10 — «Методы используются постоянно»

   Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

   0 — «Не будут применяться» ... 10 — «Будут применяться повсеместно»

3. Насколько часто ваш орган власти использует лучшие практики других регионов и органов власти и анализирует собственный опыт для улучшения процессов реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Лучшие практики не внедрялись» ... 10 — «Лучшие практики активно внедрялись»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Лучшие практики не внедряются» ... 10 — «Лучшие практики активно внедряются»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Не будут внедряться» ... 10 — «Будут изучаться и внедряться повсеместно»

4. Как вы оцениваете обеспеченность вашего органа власти материальными, финансовыми и человеческими ресурсами для реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставлялись»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставляются»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

5. Как вы оцениваете обеспеченность доступа к необходимым информационным ресурсам вашего органа власти для реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам был обеспечен»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам обеспечен»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

6. Как вы оцениваете обоснованность использования административных мер (например, распоряжений, санкций) в вашей работе?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Всегда применялись необоснованно» ... 10 — «Всегда применялись обоснованно»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Всегда применяются необоснованно» ... 10 — «Всегда применяются обоснованно»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

Что, по вашему мнению, больше всего мешает улучшению функционирования рабочих процессов?
...
Какие конкретные шаги, по вашему мнению, стоит предпринять?
...

Блок 2: Работа с кадрами

7. Как вы оцениваете применение внутренних коммуникаций и современных каналов общения между работниками в вашем органе власти для реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Коммуникации были развиты слабо» ... 10 — «Коммуникации работали эффективно»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Коммуникации не работают» ... 10 — «Коммуникации работают эффективно»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

8. Насколько, на ваш взгляд, процессы обучения, мотивации и командного взаимодействия в вашем органе власти способствуют более глубокому пониманию работниками элементов государственной политики и стимулируют вовлеченность служащих в достижение государственных целей и задач на местах в рамках реализуемых полномочий?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Совершенно не соответствовали» ... 10 — «Полностью соответствовали»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Совершенно не соответствуют» ... 10 — «Полностью соответствуют»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

9. Насколько системно, на ваш взгляд, в вашем органе власти изучаются и учитываются мнения работников и анализируется внутренний климат организации для улучшения кадровых процессов?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Мнения работников игнорировались» ... 10 — «Мнение каждого учитывалось»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Мнения работников игнорируются» ... 10 — «Мнение каждого учитывается»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Мнения работников будут игнорироваться» ... 10 — «Мнение каждого будет важно»

10. Как вы оцениваете обеспеченность вашего органа власти материальными, финансовыми и человеческими ресурсами для работы с кадрами?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставлялись»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставляются»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

11. Как вы оцениваете обеспеченность доступа к необходимым информационным ресурсам вашего органа власти для работы с кадрами?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам был обеспечен»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам обеспечен»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

12. Как вы оцениваете обоснованность использования органом власти административных мер (например, распоряжений, санкций) в работе с кадрами?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Всегда применялись необоснованно» ... 10 — «Всегда применялись обоснованно»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Всегда применяются необоснованно» ... 10 — «Всегда применяются обоснованно»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

13. Насколько, по вашему мнению, работники удовлетворены работой руководства по реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Большинство не поддерживали» ... 10 — «Большинство активно поддерживали»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Большинство не поддерживают» ... 10 — «Большинство активно поддерживают»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю снижения поддержки» ... 10 — «Ожидаю роста поддержки»

14. Насколько, по вашему мнению, работники доверяют управленческим решениям руководства органа власти?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Большинство не доверяли» ... 10 — «Большинство доверяли»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Большинство не доверяют» ... 10 — «Большинство доверяют»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю снижения доверия» ... 10 — «Ожидаю роста доверия»

15. Как вы оцениваете уровень участия работников в подготовке и принятии управленческих решений органа власти по реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Практически не участвовали» ... 10 — «Активно участвовали»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Практически не участвуют» ... 10 — «Регулярно участвуют»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю снижения вовлеченности» ... 10 — «Ожидаю роста вовлеченности»

16. Как вы оцениваете уровень приверженности работников политическому курсу и вовлеченности в активную поддержку решений руководства?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Большинство были равнодушны» ... 10 — «Большинство были активно вовлечены»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Большинство равнодушны» ... 10 — «Большинство активно вовлечены»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю снижения вовлеченности» ... 10 — «Ожидаю роста вовлеченности»

Что, по вашему мнению, больше всего мешает улучшению функционирования рабочих процессов?
...
Какие конкретные шаги, по вашему мнению, стоит предпринять?
...

Блок 3: Работа с гражданами

17. Как вы оцениваете применение внешних коммуникаций и современных каналов общения органа власти с гражданами для донесения государственной политики в рамках реализации своих полномочий?

    Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Коммуникации были развиты слабо» ... 10 — «Коммуникации работали эффективно»

    Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Коммуникации не работают» ... 10 — «Коммуникации работают эффективно»

    Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

18. Насколько, на ваш взгляд, механизмы взаимодействия с гражданами, методы работы с активистами и лидерами мнений, применяемые в вашем органе власти, способствуют выстраиванию конструктивного диалога с населением?

    Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Механизмы не работали» ... 10 — «Механизмы работали высокоэффективно»

    Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Механизмы не работают» ... 10 — «Механизмы работают высокоэффективно»

    Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Механизмы не будут работать» ... 10 — «Механизмы станут эффективнее»

19. Как вы оцениваете методы и инструменты обратной связи с населением, способы оценки и анализа настроений граждан, болевых точек и протестного потенциала, применяемые в вашем органе власти?

    Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Обратной связи не было» ... 10 — «Обратная связь была высокоэффективной»

    Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Обратная связь не работает» ... 10 — «Обратная связь высокоэффективная»

    Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Обратная связь станет эффективнее»

20. Как вы оцениваете обеспеченность вашего органа власти материальными, финансовыми и человеческими ресурсами для работы с гражданами?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставлялись»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставляются»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

21. Как вы оцениваете обеспеченность доступа к необходимым информационным ресурсам вашего органа власти для работы с гражданами?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам был обеспечен»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам обеспечен»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

22. Как вы оцениваете обоснованность использования органом власти административных мер (например, распоряжений, санкций) в работе с гражданами?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Всегда применялись необоснованно» ... 10 — «Всегда применялись обоснованно»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Всегда применяются необоснованно» ... 10 — «Всегда применяются обоснованно»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

23. Как вы оцениваете удовлетворенность граждан реализацией государственной политики, в том числе качеством предоставляемых услуг?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Почти все были недовольны» … 10 — «Большинство были довольны»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Высокая неудовлетворенность» … 10 — «Высокая удовлетворенность»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю роста негативных оценок» … 10 — «Ожидаю роста позитивных оценок»

24. Насколько, по вашему мнению, граждане доверяют управленческим решениям руководства органа власти?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Большинство не доверяли» … 10 — «Большинство доверяли»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Большинство не доверяют» … 10 — «Большинство доверяют»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю снижения доверия» … 10 — «Ожидаю роста доверия»

25. Как вы оцениваете уровень участия граждан в подготовке и принятии управленческих решений органа власти по реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Практически не участвовали» … 10 — «Активно участвовали»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Практически не участвуют» … 10 — «Регулярно участвуют»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю снижения вовлеченности» … 10 — «Ожидаю роста вовлеченности»

26. Как вы оцениваете уровень приверженности граждан политическому курсу и вовлеченности в активную поддержку решений органа власти?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Большинство были равнодушны» … 10 — «Большинство были активно вовлечены»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Большинство равнодушны» … 10 — «Большинство активно вовлечены»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю снижения вовлеченности» … 10 — «Ожидаю роста вовлеченности»

Что, по вашему мнению, больше всего мешает улучшению функционирования рабочих процессов?
...
Какие конкретные шаги, по вашему мнению, стоит предпринять?
...

Блок 4: Работа с организациями и объединениями

27. Как вы оцениваете применение внешних коммуникаций и современных каналов общения органа власти с социальными институтами (организациями и объединениями) для донесения государственной политики в рамках реализации своих полномочий?

    Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Коммуникации были развиты слабо» ... 10 — «Коммуникации работали эффективно»

    Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Коммуникации не работают» ... 10 — «Коммуникации работают эффективно»

    Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

28. Насколько, на ваш взгляд, механизмы взаимодействия с социальными институтами, методы работы с лидерами организаций и объединений, применяемые в вашем органе власти, способствуют выстраиванию конструктивного диалога с гражданским обществом?

    Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Механизмы не работали» ... 10 — «Механизмы работали высокоэффективно»

    Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Механизмы не работают» ... 10 — «Механизмы работают высокоэффективно»

    Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

    0 — «Механизмы не будут работать» ... 10 — «Механизмы станут эффективнее»

29. Как вы оцениваете методы и инструменты обратной связи с организациями и объединениями, способы оценки и анализа настроений, болевых точек и протестного потенциала гражданского общества, применяемые в вашем органе власти?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Обратной связи не было» ... 10 — «Обратная связь была высокоэффективной»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Обратная связь не работает» ... 10 — «Обратная связь высокоэффективная»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Обратная связь станет эффективнее»

30. Как вы оцениваете обеспеченность вашего органа власти материальными, финансовыми и человеческими ресурсами для работы с организациями и объединениями?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставлялись»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Недостаточное обеспечение» ... 10 — «Все необходимые ресурсы предоставляются»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

31. Как вы оцениваете обеспеченность доступа к необходимым информационным ресурсам вашего органа власти для работы с организациями и объединениями?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам был обеспечен»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ограниченный доступ» ... 10 — «Доступ ко всем ресурсам обеспечен»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

32. Как вы оцениваете обоснованность использования органом власти административных мер (например, распоряжений, санкций) в работе с организациями и объединениями?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Всегда применялись необоснованно» ... 10 — «Всегда применялись обоснованно»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Всегда применяются необоснованно» ... 10 — «Всегда применяются обоснованно»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

33. Как вы оцениваете удовлетворенность гражданского общества реализацией государственной политики, в том числе качеством предоставляемых услуг?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Почти все были недовольны» ... 10 — «Большинство были довольны»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Высокая неудовлетворенность» ... 10 — «Высокая удовлетворенность»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю роста негативных оценок» ... 10 — «Ожидаю роста позитивных оценок»

34. Как вы оцениваете уровень доверия гражданского общества к решениям вашего органа власти?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Практически не доверяли» ... 10 — «Полностью доверяли»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Доверие отсутствует» ... 10 — «Высокое доверие»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю падения доверия» ... 10 — «Ожидаю укрепления доверия»

35. Как вы оцениваете уровень участия представителей гражданского общества в подготовке и принятии управленческих решений органа

власти по реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Практически не участвовали» ... 10 — «Активно участвовали»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Практически не участвуют» ... 10 — «Регулярно участвуют»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю снижения вовлеченности» ... 10 — «Ожидаю роста вовлеченности»

36. Как вы оцениваете уровень приверженности гражданского общества политическому курсу и вовлеченности в активную поддержку решений органа власти?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Большинство были равнодушны» ... 10 — «Большинство были активно вовлечены»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Большинство равнодушны» ... 10 — «Большинство активно вовлечены»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю снижения вовлеченности» ... 10 — «Ожидаю роста вовлеченности»

Что, по вашему мнению, больше всего мешает улучшению функционирования рабочих процессов?
...
Какие конкретные шаги, по вашему мнению, стоит предпринять?
...

Блок 5: Лидирующая роль руководства

37. Как вы оцениваете ясность постановки руководством целей государственной политики для работников?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Цели были размыты и противоречивы» ... 10 — «Цели были четкие и измеримые»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Цели стали совсем непонятными» ... 10 — «Цели стали абсолютно понятными»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю ухудшения» ... 10 — «Ожидаю улучшения»

38. Как вы оцениваете имидж вашего органа власти?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

39. Как вы оцениваете способность руководства вашего органа власти выступать объединяющей силой для различных групп общественно-политических акторов, обеспечивать их диалог и конструктивное взаимодействие?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

40. Как вы оцениваете способность руководства вашего органа власти привлекать необходимые для реализации государственной политики материальные, финансовые и человеческие ресурсы?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

41. Как вы оцениваете способность руководства вашего органа власти развивать и использовать различные виды информационных ресурсов для реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Крайне негативно» ... 10 — «Крайне позитивно»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

42. Как вы оцениваете использование административных мер руководством органа власти?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Меры были абсолютно неэффективны» ... 10 — «Меры были очень эффективны»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Эффективность мер очень низкая» ... 10 — «Эффективность мер очень высокая»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Эффективность заметно снизится» ... 10 — «Эффективность заметно повысится»

Блок 6: Ключевые результаты деятельности

43. Как вы оцениваете результативность работы вашего органа власти в реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Результатов не было» ... 10 — «Были достигнуты значительные результаты»

Как есть сейчас? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Результатов нет» ... 10 — «Достигаются значительные результаты во всех сферах»

Как будет через год? → 0 □ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

0 — «Ожидаю стагнации» ... 10 — «Ожидаю значительного роста результатов»

44. Как вы оцениваете эффективность вашего органа власти в реализации государственной политики?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Работа была неэффективной» ... 10 — «Работа была высокоэффективной»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Неэффективная деятельность» ... 10 — «Высокоэффективная деятельность»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю стагнации» ... 10 — «Ожидаю значительного роста эффективности»

45. Как вы оцениваете уровень открытости и прозрачности вашего органа власти?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Крайне закрытый» ... 10 — «Максимально открытый»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Крайне закрытый» ... 10 — «Максимально открытый»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю большей закрытости» ... 10 — «Ожидаю большей открытости»

46. Как вы оцениваете общественно-политическую ситуацию в сфере влияния вашего органа власти?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Крайне напряженная» ... 10 — «Максимально устойчивая»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Крайне напряженная» ... 10 — «Максимально устойчивая»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

47. Как вы оцениваете влияние деятельности вашего органа власти на качество жизни граждан в контексте достижения национальных целей развития?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Негативное влияние» ... 10 — «Позитивное влияние»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Значительные ухудшения» ... 10 — «Значительные улучшения»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

48. Как вы оцениваете влияние деятельности вашего органа власти на благополучие граждан, включая продолжительность жизни, безопасность и уверенность в завтрашнем дне, доверие в обществе?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Негативное влияние» ... 10 — «Позитивное влияние»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Значительные ухудшения» ... 10 — «Значительные улучшения»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю значительного ухудшения» ... 10 — «Ожидаю значительного улучшения»

49. Каким образом, по вашему мнению, результаты деятельности вашего органа власти влияют на динамику гражданской активности населения, в том числе развития добровольчества и НКО, местных сообществ, молодежных инициатив?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Развития не наблюдалось» ... 10 — «Наблюдалось бурное развитие»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Нет развития» ... 10 — «Бурное развитие»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю спада активности» ... 10 — «Ожидаю значительного роста активности»

50. Каким образом, по вашему мнению, результаты деятельности вашего органа власти отражаются на электоральной активности общества, участии граждан в политических процессах, деятельности политических партий?

Как было год назад? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Развития не наблюдалось» ... 10 — «Наблюдалось бурное развитие»

Как есть сейчас? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Нет развития» ... 10 — «Бурное развитие»

Как будет через год? → 0 ▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5 ▫ 6 ▫ 7 ▫ 8 ▫ 9 ▫ 10 ▫

0 — «Ожидаю спада активности» ... 10 — «Ожидаю значительного роста активности»

Приложение 3. Гармонизация вопросов анкеты с показателями ЭПУ

Вопрос анкеты	Показатель модели	Подкритерий модели	Критерий модели	Контур управления
Блок 1: Рабочие процессы				
1	5.1. Планирование	Методы	5. Процессы	Административный
2	5.2. Организация			
3	5.3. Анализ и улучшение			
4	5.4. Основные ресурсы	Ресурсы		
5	5.5. Информационные ресурсы			
6	5.6. Административные ресурсы			

Продолжение приложения 3

Вопрос анкеты	Показатель модели	Подкритерий модели	Критерий модели	Контур управления
Блок 2: Работа с кадрами				
7	2.1. Информирование	Методы	2. Служащие	Операционный
8	2.2. Взаимодействие			
9	2.3. Обратная связь			
10	2.4. Основные ресурсы	Ресурсы		
11	2.5. Информационные ресурсы			
12	2.6. Административные ресурсы			
13	6.1. Одобрение	Удовлетворенность	6. Результаты для служащих	
14	6.2. Доверие			
15	6.3. Вовлеченность	Устойчивость		
16	6.4. Лояльность			

Продолжение приложения 3

Вопрос анкеты	Показатель модели	Подкритерий модели	Критерий модели	Контур управления
Блок 3: Работа с гражданами				
17	3.1. Информирование	Методы	3. Граждане	Операционный
18	3.2. Взаимодействие			
19	3.3. Обратная связь			
20	3.4. Основные ресурсы	Ресурсы		
21	3.5. Информационные ресурсы			
22	3.6. Административные ресурсы			
23	7.1. Одобрение	Удовлетворенность	7. Результаты для граждан	
24	7.2. Доверие			
25	7.3. Вовлеченность	Устойчивость		
26	7.4. Лояльность			

Продолжение приложения 3

Вопрос анкеты	Показатель модели	Подкритерий модели	Критерий модели	Контур управления
Блок 4: Работа с организациями и объединениями				
27	4.1. Информирование	Методы	4. Социальные институты	Операционный
28	4.2. Взаимодействие			
29	4.3. Обратная связь			
30	4.4. Основные ресурсы	Ресурсы		
31	4.5. Информационные ресурсы			
32	4.6. Административные ресурсы			
33	8.1. Одобрение	Удовлетворенность	8. Результаты для социальных институтов	
34	8.2. Доверие			
35	8.3. Вовлеченность	Устойчивость		
36	8.4. Лояльность			

Продолжение приложения 3

Вопрос анкеты	Показатель модели	Подкритерий модели	Критерий модели	Контур управления
Блок 5: Лидирующая роль руководства				
37	1.1. Целеполагание	Методы	1. Политическое лидер-ство	Стратегический
38	1.2. Коммуникативность			
39	1.3. Консолидация			
40	1.4. Основные ресурсы	Ресурсы		
41	1.5. Информационные ресурсы			
42	1.6. Административные ресурсы			

Окончание приложения 3

Вопрос анкеты	Показатель модели	Подкритерий модели	Критерий модели	Контур управления
Блок 6: Ключевые результаты деятельности				
43	9.1. Результативность	Удовлетворенность	9. Эффект для государства	Стратегический
44	9.2. Эффективность			
45	9.3. Транспарентность	Устойчивость		
46	9.4. Стабильность			
47	10.1. Качество жизни	Удовлетворенность	10. Влияние на общество	
48	10.2. Благополучие			
49	10.3. Гражданская активность	Устойчивость		
50	10.4. Политическая активность			

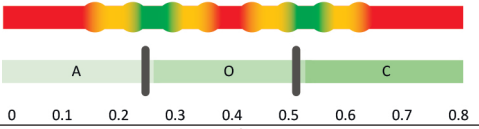
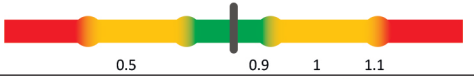
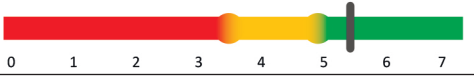
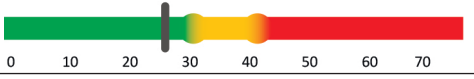
Приложение 4. Пример отчета по самооценке ЭПУ

Отчет по самооценке эффективности политического управления в региональном органе исполнительной власти и подведомственных учреждениях блока внутренней политики[13].

Статистика опроса	
Количество респондентов, *чел.*, в том числе:	94
Руководители, *чел.*, в том числе:	35
◆ РОИВ;	12
◆ подведомственных учреждений;	8
◆ ОМСУ.	15
Специалисты, *чел.*, в том числе:	59
◆ РОИВ;	13
◆ подведомственных учреждений;	21
◆ ОМСУ	25



[13] В отчете приведены условные значения для демонстрации формы визуализации данных самооценки ЭПУ.

Индикаторы	Значение	Референсные значения	Сигнал*
Эффективность: баланс возможностей и результатов, *ед.*	1,04		
Поляризация: разброс оценок внутри коллектива, *ед.*	2,27		
Пропорциональность: баланс административного (А), операционного (О) и стратегического (С) контуров управления, *ед.*	А 0,32 О 0,33 С 0,35		
Сбалансированность: отношение методов к ресурсам, *%.*	1,4		
Подвижность системы: отношение показателей удовлетворенности и устойчивости, *ед.*	1,01		
Ресурсообеспеченность системы политического управления, *ср. балл*	7,79		
Административный ресурс: доля АР в структуре ресурсов, %	34,0		

_____

* Форма реагирования:

— норма, принять к сведению;

— обратить внимание;

— требует детального анализа.

На основе данных опроса по каждому показателю модели ЭПУ вычисляется **ЭС-индекс** (Энтропия/Синергия), учитывающий поляризацию мнений в коллективе и разницу оценок между группами респондентов: руководителями и специалистами, РОИВ и подведомственными учреждениями, РОИВ и ОМСУ.

ЭС-индекс характеризует влияние оцениваемого показателя на эффективность функционирования системы политического управления.

- Чем дальше ЭС от 0, тем больше непредсказуемость показателя, что отражается на росте **ЭНТРОПИИ** — хаотичности системы, а следовательно, отрицательно сказывается на ее упорядоченности и управляемости.
- Чем ближе ЭС стремится к 0, тем больший вклад в **СИНЕРГИЮ** системы вносит показатель, оказывая позитивное влияние на ее устойчивость и целостность.

ЭНТРОПИЯ

Области для улучшений: **Работа с кадрами. Ресурсы**

Показатель	Критерий (подкритерий)	ЭС, ед.	Сигнал	Вопрос анкеты
6.2. Доверие	6. Результаты для служащих (удовлетворенность)	1,247		14. Насколько, по вашему мнению, работники доверяют управленческим решениям руководства органа власти?
6.3. Вовлеченность	6. Результаты для служащих (устойчивость)	1,205		15. Как вы оцениваете уровень участия работников в подготовке и принятии управленческих решений органа власти по реализации государственной политики?
5.4. Основные ресурсы	5. Процессы (ресурсы)	0,961		4. Как вы оцениваете обеспеченность вашего органа власти материальными, финансовыми и человеческими ресурсами для реализации государственной политики?
2.3. Обратная связь	2. Служащие (методы)	0,777		9. Насколько системно, на ваш взгляд, в вашем органе власти изучаются и учитываются мнения работников и анализируется внутренний климат организации для улучшения кадровых процессов?
2.6. Административные ресурсы	2. Служащие (ресурсы)	0,495		12. Как вы оцениваете обоснованность использования органом власти административных мер (например, распоряжений, санкций) в работе с кадрами?

Показатель	Критерий (подкритерий)	ЭС, ед.	Сигнал	Вопрос анкеты
1.4. Основные ресурсы	1. Политическое лидерство (ресурсы)	0,423		40. Как вы оцениваете способность руководства вашего органа власти привлекать необходимые для реализации государственной политики материальные, финансовые и человеческие ресурсы?
7.2. Доверие	7. Результаты для граждан (удовлетворенность)	0,392		24. Насколько, по вашему мнению, граждане доверяют управленческим решениям руководства органа власти?
2.5. Информационные ресурсы	2. Служащие (ресурсы)	0,371		11. Как вы оцениваете обеспеченность доступа к необходимым информационным ресурсам вашего органа власти для работы с кадрами?
10.2. Благополучие	10. Влияние на общество (удовлетворенность)	0,339		48. Как вы оцениваете влияние деятельности вашего органа власти на благополучие граждан, включая продолжительность жизни, безопасность и уверенность в завтрашнем дне, доверие в обществе?

СИНЕРГИЯ

Выявленные сильные стороны: **Работа с социальными институтами**

Показатель	Критерий (подкритерий)	ЭС, ед.	Сигнал	Вопрос анкеты
4.3. Обратная связь	4. Социальные институты (методы)	0,002		29. Как вы оцениваете методы и инструменты обратной связи с организациями и объединениями, способы оценки и анализа настроений, болевых точек и протестного потенциала гражданского общества, применяемые в вашем органе власти?
4.5. Информационные ресурсы	4. Социальные институты (ресурсы)	0,003		31. Как вы оцениваете обеспеченность доступа к необходимым информационным ресурсам вашего органа власти для работы с организациями и объединениями?
7.4. Лояльность	7. Результаты для граждан (устойчивость)	0,007		26. Как вы оцениваете уровень приверженности граждан политическому курсу и вовлеченности в активную поддержку решений органа власти?
8.3. Вовлеченность	8. Результаты для социальных институтов (устойчивость)	0,008		35. Как вы оцениваете уровень участия представителей гражданского общества в подготовке и принятии управленческих решений органа власти по реализации государственной политики?
3.5. Информационные ресурсы	3. Граждане (ресурсы)	0,008		21. Как вы оцениваете обеспеченность доступа к необходимым информационным ресурсам вашего органа власти для работы с гражданами?

Показатель	Критерий (подкритерий)	ЭС, ед.	Сигнал	Вопрос анкеты
9.1. Результативность	9. Эффект для государства (удовлетворенность)	0,010		43. Как вы оцениваете результативность работы вашего органа власти в реализации государственной политики?
8.4. Лояльность	8. Результаты для социальных институтов (устойчивость)	0,013		36. Как вы оцениваете уровень приверженности гражданского общества политическому курсу и вовлеченности в активную поддержку решений органа власти?
5.3. Анализ и улучшение	5. Процессы (методы)	0,014		3. Насколько часто ваш орган власти использует лучшие практики других регионов и органов власти и анализирует собственный опыт для улучшения процессов реализации государственной политики?
3.1. Информирование	3. Граждане (методы)	0,015		17. Как вы оцениваете применение внешних коммуникаций и современных каналов общения органа власти с гражданами для донесения государственной политики в рамках реализации своих полномочий?

По каждому показателю рассчитывается **индекс ДИ**, характеризующий динамику изменений в том или ином аспекте системы политического управления во временном интервале 3 года: «было — есть — будет».
При расчете индекса ДИ учитывается восприятие респондентами прогресса (ПР) через оценку текущего состояния к предыдущему году и прогноз (ПГ) — изменения показателя в будущем году.

Чем больше индекс ДИ, тем более оптимистично настроен коллектив на положительную динамику развития показателя. Инициативы по развитию позитивно отразятся на совершенствовании системы.
Отрицательные значения ДИ говорят о негативной динамике и требуют вмешательства руководства для выравнивания ситуации.

ДИНАМИКА ИЗМЕНЕНИЙ

Показатель	Критерий (подкритерий)	ДИ, ед.	ПР, %	ПГ, %	Сигнал	Вопрос анкеты
2.4. Основные ресурсы	2. Служащие (ресурсы)	0,15	32,5	45,2		10. Как вы оцениваете обеспеченность вашего органа власти материальными, финансовыми и человеческими ресурсами для работы с кадрами?
5.4. Основные ресурсы	5. Процессы (ресурсы)	0,14	38,5	37,3		4. Как вы оцениваете обеспеченность вашего органа власти материальными, финансовыми и человеческими ресурсами для реализации государственной политики?
2.2. Взаимодействие	2. Служащие (методы)	0,11	35,1	30,5		8. Насколько, на ваш взгляд, процессы обучения, мотивации и командного взаимодействия в вашем органе власти способствуют более глубокому пониманию работниками элементов государственной политики и стимулируют вовлеченность служащих в достижение государственных целей и задач на местах в рамках реализуемых полномочий?

Окончание табл. ***ДИНАМИКА ИЗМЕНЕНИЙ***

Показатель	Критерий (подкритерий)	ДИ, *ед.*	ПР, %	ПГ, %	Сигнал	Вопрос анкеты
2.3. Обратная связь	2. Служащие (методы)	0,10	33,7	29,6		9. Насколько системно, на ваш взгляд, в вашем органе власти изучаются и учитываются мнения работников и анализируется внутренний климат организации для улучшения кадровых процессов?
3.4. Основные ресурсы	3. Граждане (ресурсы)	0,09	32,8	28,9		20. Как вы оцениваете обеспеченность вашего органа власти материальными, финансовыми и человеческими ресурсами для работы с гражданами?
5.2. Организация	5. Процессы (методы)	– 0,02	19,3	– 12,8		2. Насколько часто ваш орган власти использует современные методы и подходы для улучшения взаимодействия с заинтересованными сторонами?
4.3. Обратная связь	4. Социальные институты (методы)	– 0,01	–3,0	17,2		29. Как вы оцениваете методы и инструменты обратной связи с организациями и объединениями, способы оценки и анализа настроений, болевых точек и протестного потенциала гражданского общества, применяемые в вашем органе власти?

ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО УЛУЧШЕНИЮ

(на основе обобщения обратной связи от участников опроса)

Тема 1. Кадровое и организационное обеспечение:

- Увеличение штатной численности для выполнения специфических задач.
- Повышение квалификации работников через обучение, интенсивы и взаимодействие с образовательными учреждениями.
- Создание условий для карьерного роста, повышение зарплат, внедрение дополнительной материальной мотивации.
- Распределение нагрузки пропорционально полномочиям, снятие несвойственных функций.
- Проведение психологического тестирования при приеме на работу.

Тема 2. Техническое и финансовое обеспечение:

- Обновление материально-технической базы: ремонт помещений, модернизация оборудования, закупка транспорта.
- Выделение дополнительных средств из бюджета для решения кадровых и технических вопросов.
- Развитие цифровых платформ, автоматизация процессов, использование ИИ для аналитики и прогнозирования.

Тема 3. Взаимодействие с гражданами и структурами:

- Организация регулярных встреч с гражданами, использование форматов «дней открытых дверей», «городских встреч».

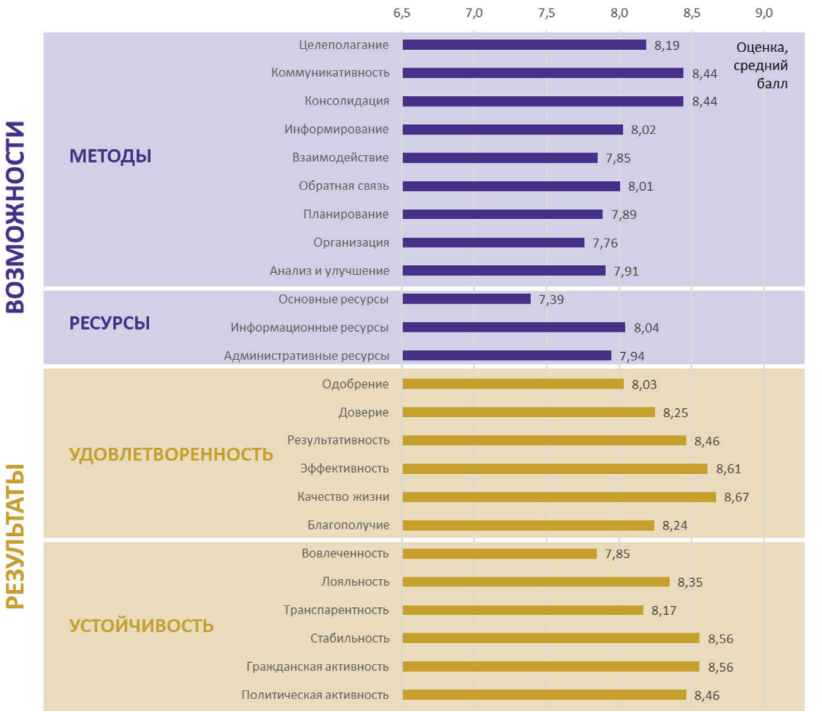
- Улучшение системы обратной связи: учет мнений граждан при принятии решений, проведение опросов, сокращение сроков реакции на запросы.
- Выстраивание межведомственного взаимодействия через совещания, круглые столы и стратегические сессии.
- Необходимость большей открытости в работе органов власти.
- Создание платформ для взаимодействия с общественными организациями.

Настроения в коллективе:

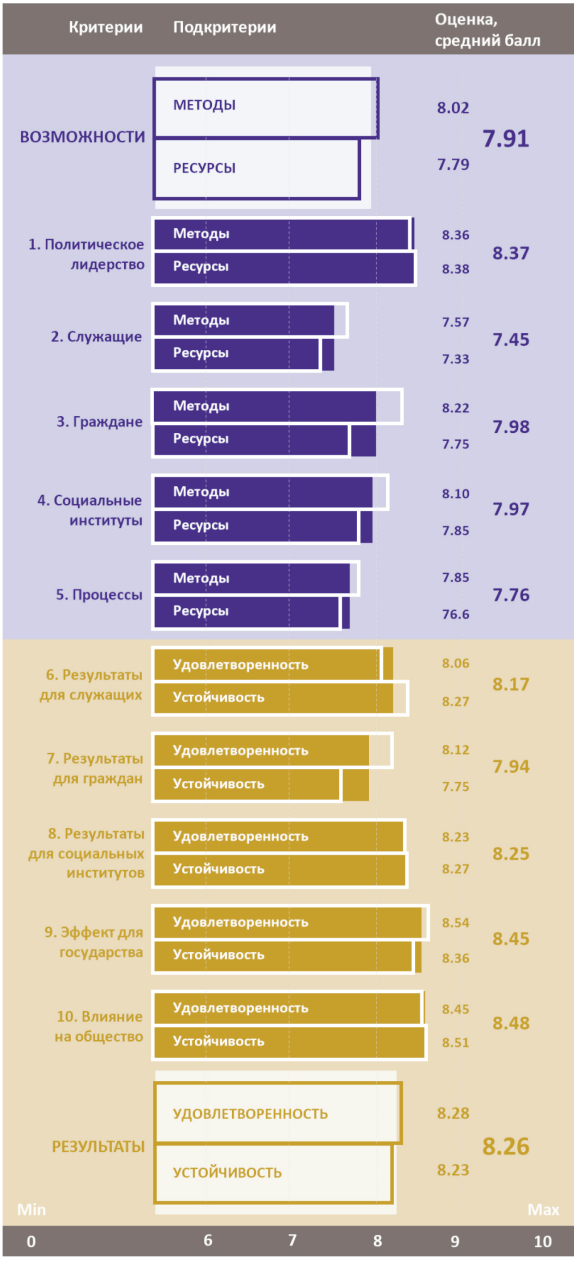
- **Позитивное восприятие**: часть участников отмечают, что текущая работа органов власти организована на достаточно высоком уровне и изменения касаются улучшения уже налаженных процессов.
- **Эмоциональный отклик**: некоторые респонденты акцентируют внимание на важности честности, доверия к народу, справедливого распределения ресурсов и поддержки патриотизма.
- **Критические настроения**: присутствуют замечания о недостатке ресурсов, перегрузке работников и об отсутствии прозрачности в некоторых решениях.

СПРАВОЧНО

Сводные результаты самооценки в разрезе сквозных показателей модели ЭПУ



Сводные результаты самооценки в разрезе критериев/подкритериев модели ЭПУ



Заказное издание

Игорь Александрович Школьников
Дмитрий Владимирович Маслов

Оценка эффективности политического управления:
модель ЭПУ

Руководитель проекта В. В. Кузнецов
Ответственный за выпуск Ю. А. Лысенкова
Редактор М. А. Карнович
Компьютерная верстка В. В. Вишняковой
Дизайн обложки А. В. Таскаевой

Подписано в печать 07.10.26
Формат 60×90/16
Гарнитура Montserrat
Усл. печ. л. 7,37
Тираж 1000 экз. Заказ № 1497

Издательский дом «Дело» РАНХиГС
119571, Москва, пр-т Вернадского, 82

Коммерческий центр
тел. (495) 433-25-10, (495) 433-25-02
delo@ranepa.ru
www.ranepa.ru
www.izdateldelo.ru