

УДК 343.85

Ігор ФЕДЧАК

кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри оперативно-розшукової діяльності, Львівський державний університет внутрішніх справ, вул. Городоцька, 26, Львів, Україна, 79000

ORCID: 0000-0002-4539-5988

DOI: 10.32782/LST/2023-2-8

Бібліографічний опис статті: Федчак, І. (2023). Організаційні етапи реалізації моделі підзвітності CompStat у діяльності правоохоронних органів. *Law. State. Technology*, 2, 50–56, doi: 10.32782/LST/2023-2-8

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ МОДЕЛІ ПІДЗВІТНОСТІ COMPSTAT У ДІЯЛЬНОСТІ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ

Статтю присвячено дослідженню та висвітленню сучасного позитивного досвіду організації управлінської діяльності у правоохоронній діяльності, яка виникла і сформувалась як самостійна проактивна модель діяльності на основі кращих практик управлінської діяльності запозичених з комерційного сектору суспільних відносин.

Визначено, що фундаментальними передумовами, які стали основою перегляду напрацьованого досвіду організації управлінської діяльності у роботі правоохоронних органів стали поглиблені сутнісні знання про різноманітні аспекти існування злочинності, доступність технологічних можливостей опрацювання надвеликих обсягів кримінологічних даних, підсилення практики протидії злочинності новітніми можливостями проведення кримінальних аналітичних досліджень.

Встановлено, що основна мета застосування моделі підзвітності CompStat є досягнення максимальної ефективності у вирішенні тактичних і стратегічних завдань боротьби зі злочинністю в межах наявних ресурсів правоохоронних органів, які виконують свої завдання у мінливому операційному середовищі.

Констатовано, що організаційно модель підзвітності CompStat складається з послідовної реалізації трьох складових елементів: збір та поглиблений аналіз кримінологічних даних, упровадження та етап проведення CompStat наради.

Критично важливе значення для успішної реалізації моделі правоохоронної діяльності CompStat має будова сучасної організаційної та інформаційної технологічної (IT) інфраструктури, яка передбачає широке застосування можливостей географічних інформаційних систем (ГІС). Центральним організаційним етапом реалізації досліджуваної моделі є CompStat наради, під час проведення якої керівники вищого рівня заслуховують керівників відокремлених (місцевих) правоохоронних органів та на підставі колективного досвіду та знань спільно напрацьовують ефективні контрзаходи (відповіді).

Ключові слова: управлінська діяльність, модель, кримінальний аналіз, управління ефективністю, підзвітність, інформаційні технології, CompStat нарада.

Ihor FEDCHAK

Candidate of Legal Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Operative and Investigative Activities, Lviv State University of Internal Affairs, Horodotska str., 26, Lviv, Ukraine, 79000

ORCID: 0000-0002-4539-5988

DOI: 10.32782/LST/2023-2-8

To cite this article: Fedchak, I. (2023). Organizational stages of implementation of the CompStat accountability model in the activities of law enforcement agencies. *Law. State. Technology*, 2, 50–56, doi: 10.32782/LST/2023-2-8

ORGANIZATIONAL STAGES OF IMPLEMENTATION OF THE COMPSTAT ACCOUNTABILITY MODEL IN THE ACTIVITIES OF LAW ENFORCEMENT AGENCIES

The article is devoted to the research and highlighting of the modern positive experience of the organization of management activities in law enforcement activities, which arose and was formed as an independent proactive model of activity based on the best practices of management activities borrowed from the commercial sector of public relations.

It was determined that the fundamental prerequisites that became the basis of the review of the accumulated experience of the organization of management activities in the work of law enforcement agencies were in-depth essential knowledge about various aspects of the existence of crime, the availability of technological possibilities

for processing extremely large volumes of criminological data, strengthening the practice of combating crime with the latest opportunities for conducting criminal analytical research.

It has been established that the main purpose of applying the CompStat accountability model is to achieve maximum efficiency in solving tactical and strategic tasks of fighting crime within the available resources of law enforcement agencies that perform their tasks in a changing operational environment.

It was found that organizationally, the CompStat accountability model consists of the sequential implementation of three constituent elements: the collection and in-depth analysis of criminological data, the implementation and stage of the CompStat meeting.

Critically important for the successful implementation of the CompStat model of law enforcement is the development of a modern organizational and information technology (IT) infrastructure, which involves the wide application of the capabilities of geographic information systems (GIS). The central organizational stage of the implementation of the studied model is the CompStat meeting, during which top-level managers listen to the heads of separate (local) law enforcement agencies and, based on collective experience and knowledge, jointly develop effective countermeasures (responses).

Key words: managerial activity, model, criminal analysis, efficiency management, accountability, information technologies, CompStat meeting.

Постановка проблеми. Проактивна модель підзвітності CompStat – скорочення від COMPuTer STATistics або COMPArative (Comparison) STATistics – це побудована на основі найновіших корпоративних практик управлінська модель діяльності правоохоронних органів, застосування якої скеровується на досягнення максимальної ефективності при ідентифікації та нейтралізації проблем, загроз та ризиків, які постійно змінюються. Модель підзвітності CompStat виникла та набула значного поширення на початку 1990-х років у США. У найбільш широкому значенні модель підзвітності CompStat є управлінською моделлю, основна мета функціонування якої є управління ефективністю.

Видається, що дослідження сучасного зарубіжного досвіду управлінської діяльності у форматі моделі підзвітності CompStat, що був сформований під впливом напрацювання поглиблених знань про злочинність, про методи досягнення максимальної ефективності в межах наявних ресурсів, а також враховує можливості інформаційних-аналітичних систем є вагомим досвідом, який потребує вивчення та висвітлення, а також упровадження у правоохоронну діяльність органів та підрозділів Національної поліції України, оскільки на відміну від традиційної пасивної (реактивної) моделі правоохоронної діяльності, CompStat є інноваційною моделлю, яка забезпечує правоохоронні організації засобами для ефективної випереджувальної діяльності. Такі дослідження слід скерувати на висвітлення становлення, сутності, характеристики організаційних компонентів та організаційних етапів запровадження моделі підзвітності CompStat.

Стан наукової розробки проблеми. Концептуальні та практичні аспекти моделі підзвітності Compstat, досліджували виключно зарубіжні учені, зокрема: Джон Етерно (John Eterno) та Елі Б. Сільверман (Eli B. Silverman), Дженнаро Віто (Gennaro Vito), Джон Рід (John Reed),

Вільям Волш (William Walsh), Джефф Годдаун (Jeff Godown), Роберт Зінк (Robert Zink), Пол Е. О'Коннелл (Paul E. O'Connell), Бренда Дж. Бонд (Brenda J. Bond), та інші (Eterno, Silverman, 2006; Gennaro, Reed, Walsh, 2017; Godown, 2009; Zink, 2007; O'Connell, 2001; Bond, 2015). Проте наукових досліджень характеристики організаційних етапів реалізації проактивної правоохоронної моделі підзвітності CompStat в Україні проведено не було.

Метою статті є дослідження та висвітлення організаційних етапів функціонування моделі підзвітності CompStat як сучасної проактивної моделі правоохоронної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Характерними ознаками, які виокремлюють досліджувану проактивну модель правоохоронної діяльності від інших проактивних моделей є те, організаційно вона ґрунтується на поглибленому кримінально-аналітичному дослідженні даних про кримінальні правопорушення та порушення громадського порядку, а також на колективному напрацюванні контрзаходів (відповідей) для розв'язання стратегічних проблем, і передбачає чітку структуру підзвітності, згідно з якою керівник відокремлених (місцевих) правоохоронних органів несуть особисту відповідальність за ефективність реалізації напрацьованих стратегій діяльності шляхом застосування наявних у них сил та засобів для підтримання позитивного стану криміногенної ситуації.

Висвітлюючи організаційні засади реалізації правоохоронної проактивної моделі підзвітності CompStat слід зазначити, що така діяльність складається з трьох етапів: 1) етап збору та аналізу даних; 2) етап упровадження та 3) етап проведення наради CompStat.

Перш ніж приступати до імплементації моделі підзвітності CompStat у практичну діяльність правоохоронного органу слід змінити організаційну структуру, щоб полегшити досягнення

цілей та завдань. Щоб максимізувати ефективність діяльності, слід активно та повноцінно запроваджувати процес аналітичного опрацювання криміногенних та інших дотичних даних кримінальними аналітиками. Це має бути базовою філософією управління у всій організації.

Органи та підрозділи поліції повинні обов'язково використовувати достатню кількість мотивованих та творчих адміністраторів, які готові навчатись. Успіх реалізації моделі підзвітності CompStat значною мірою залежить від готовності здійснити перехід особового складу на вищий рівень, який передбачає безперервність у роботі та безперервне керівництво (управління), продовжуючи розвивати можливості для творчості та інновації. З цією метою слід проводити поточні та планувати майбутні навчальні заходи про суть та змістове наповнення моделі CompStat для всього особового складу поліції. Цей етап передбачає навчання як для особового складу під час призначення на посаду (початкове навчання) так і постійне підвищення кваліфікації для діючого особового складу поліції. Крім того, слід докласти зусиль для розвитку ораторського мистецтва та навичок критичного мислення осіб, від яких очікується активна участь у CompStat нарадах. Це можна зробити шляхом залученням консультантів для розвитку необхідних навичок для менеджерів та адміністраторів.

В Україні задоволення індивідуальних потреб працівників поліції в особистому професійному зростанні здійснюється відповідно до Положення про організацію післядипломної освіти працівників Національної поліції, затвердженому Наказом Міністерства внутрішніх справ України від 24.12.2015 року № 1625. Розділ VIII даного Положення визначає особливості підвищення кваліфікації, де пунктом 3 визначено два види такої діяльності: підвищення кваліфікації за професійними програмами (довгострокове) – проводиться для працівників поліції, яких зараховано до кадрового резерву; та короткострокове підвищення кваліфікації (спеціалізовані навчальні курси, тематичні семінари, семінари-практикуми, семінари-тренінги, інші види). Професійні програми для кожної категорії працівників поліції розробляються навчальними закладами Національної поліції та погоджуються з Міністерством внутрішніх справ України (Положення про організацію післядипломної освіти працівників Національної поліції, 2015). Видається доречним у таких програмах передбачити отримання навик критичного мислення та аналітичних здібностей.

Також ефективна реалізація етапу збору даних передбачає необхідність підготовки

сучасної організаційної та інформаційної технологічної (ІТ) інфраструктури.

Вадливою складовою інформаційної технологічної системи моделі CompStat є робота з географічними інформаційними системами (ГІС) – це інформаційні системи, які забезпечують збирання, збереження, обробку, доступ, відображення та поширення просторово-орієнтованих даних. ГІС і технології володіють значною кількістю прийомів аналізу просторових об'єктів, за допомогою яких досліджують структуру та морфологію явищ з їх кількісною оцінкою.

Будь-які дані, що містять інформацію про місцезнаходження, можуть бути відображені і проаналізовані за допомогою ГІС. Будь-яка ГІС є невід'ємною частиною аналітичного інструментарію в роботі зі створення необхідної інформації для виконавців. Завдяки об'єднанню традиційних даних поліції з іншими значущими інформаційними джерелами (такими як, наприклад, дані про демографічну або економічну ситуацію в регіоні) формуються передумови використовувати ГІС для оперативного перетворення даних в інформацію, яка приймається до уваги при прийнятті управлінських рішень. В такий спосіб істотно покращується реагування підрозділів на повідомлення про події в мінливому середовищі, а отже, підвищується безпека громадян.

З допомогою ГІС також можна аналізувати та ідентифікувати різні неочевидні закономірності та тенденції у стані криміногенної ситуації, до прикладу, чи може бути зв'язок між певними видами кримінальних правопорушень залежно від часу доби або дня тижня, чи є загальнодоступні, неконтрольовані місця привабливими для прояву кримінальної активності, чи є місця концентрації такої активності тощо.

Застосування кримінальними аналітиками можливостей ГІС дозволяє вирішувати також і такі важливі завдання:

- виявлення та маркування підозрілих подій, що містять ознаки правопорушень, що дає змогу ідентифікувати латентну злочинність;
- підтримка прийняття управлінських рішень та аналіз тенденцій у суміжних правоохоронних сферах шляхом візуалізації різномірних даних у єдиному просторі;
- зниження рівня злочинності за рахунок реалізації правоохоронних повноважень різних підрозділів;
- розбудова каналів комунікації поліції з населенням для підсилення інформаційного обміну та ширшої інтеграції можливостей громадськості в правоохоронну діяльність;
- виявлення серійності та прогнозування розвитку ситуації (Федчак, 2021, с. 167–168).

Простір – ключовий елемент аналізу для виявлення та відображення динаміки та характеристики злочинності. Геопросторовому аналізу підлягають: місця прояву кримінальних правопорушень та їх динаміка; географічні та ландшафтні характеристики, які можуть сприяти вчиненню кримінальних правопорушень (наприклад, відсутність вуличного освітлення, скупчення розважальних закладів, наявність закинутих будівель на околицях міст тощо); фактори, що генерують місця концентрації кримінальної активності «гарячі точки» (Hot Spots) тощо. Комерційно доступних пакетів програм із сучасними можливостями електронних таблиць може бути достатньо для створення описової статистики, графіків тощо, необхідних для змістовного аналізу та порівняння зібраних кримінологічних даних.

Наступним організаційним етапом реалізації моделі підзвітності CompStat у діяльність правоохоронного органу є етап впровадження, успішна реалізація якого деретмінується дотриманням ряду вимог. Так, для початку слід визначити показники ефективності діяльності. На основі показників ефективності визначаються заходи, які повинні вирішити завдання правоохоронного органу. При виборі показників важливо спочатку визначити найважливіші функції органу поліції. Перелік показників ефективності згодом можна розширити та уточнити. Також слід визначити еквівалентні одиниці для порівняння. На початку важливо визначити «еквівалентні одиниці» (наприклад, заведені чи закриті провадження, зареєстровані повідомлення, виїзди на місця подій, скарги тощо) для проведення ефективного порівняння.

Оскільки співробітники правоохоронних органів реалізують свої повноваження у змінному операційному середовищі, показники ефективності слід переглядати та уточнювати.

Вирішальним аспектом для досягнення позитивних результатів під реалізації моделі підзвітності CompStat є сумлінне ставлення до своєчасного збору точних криміногенних даних, які піддаються аналітичному дослідженню. Головною проблемою у сфері відповідного обігу та службового використання інформації є вміння правильно її оцінити. Для досягнення цієї мети потрібні знання сутності інформації, видів джерел інформації, а також специфіки її передачі та принципів управління інформацією. Оцінка даних – це визначення цінності елементів інформації з точки зору достовірності, надійності, відповідності та точності.

Оцінювання даних потрібно провести в тому контексті, в якому вони були отримані. Оцінка даних має ґрунтуватися на об'єктивному професійному судженні, оскільки якість даних є визна-

чальною для достовірності висновків, прогнозів та узагальнень, на підставі яких розробляють та реалізують відповіді (контрзаходи). Оцінка має критично важливе значення для аналітичного процесу і формування висновку, оскільки точність висновку залежить від якості даних, які йому передують.

Потрібно враховувати те, що оцінка має здійснюватися не на підставі особистих «відчуттів», а виключно на професійній підставі (аналізі знання, яке стосується оцінюваного випадку) (Федчак, 2021, с. 82–85).

У подальшому, усіма зібраними даними та інформацією, яка буде використана для проведення наради CompStat, слід завчасно ділитись з керівниками місцевих (відокремлених) підрозділів правоохоронних органів. Дотримання даної вимоги дозволяє якісно підготуватись до проведення наради місцевим керівникам. Коментарі, питання та занепокоєння від «вищих» керівників повинні бути відомі «місцевим» керівникам до запланованого часу зустрічі. Однак це не означає, що на майбутній зустрічі все відбудеться за встановленим сценарієм. Щоб можна було сформулювати продумані відповіді повідомляють тільки про основні проблеми (тобто ті, які викликають значні труднощі) занепокоєння або, як очікується, займуть тривалий проведення CompStat наради).

Завершується реалізація організаційного етапу реалізації моделі проведенням «міні» наради CompStat. Для того, щоб підготувати відповіді, місцеві підрозділи повинні проводити «Міні» CompStat наради для організації своїх думок належним чином на більш масштабних, всебічних зустрічах.

Центральним організаційним етапом реалізації досліджуваної моделі є етап CompStat наради.

Для забезпечення якісного та результативного проведення CompStat наради слід дотримуватись окремих правил та рекомендацій. Так, проводити CompStat наради слід у зручний час та у підготовленому місці. Наради мають проходити у «штабі» подалі від відволікаючих факторів. Це також дозволяє залучати додаткові ресурси (персонал, обладнання), які є у штабі, що не часто доступні у непередбачених місцях. CompStat наради мають бути заплановані на початок робочого дня, щоб учасники не відволікалися на інші службові питання.

Слід забезпечити присутність ключового управлінського персоналу на усіх засіданнях. На усіх зустрічах веде дискусії та опитування керівник вищого рівня. У нараді приймають участь керівники найвищого рівня, також при-

сутніми мають бути особи з великим досвідом роботи на місцях (територіальні та відокремлені підрозділи). Також, підрозділи або органи, які не здійснюють безпосередню протидію злочинності мають надіслати свого представника для участі у нарадах, якщо можуть виникнути проблеми, які їх стосується. В ідеалі, усі наради могли б бути доступними шляхом трансляції через мережу інтернет та бути інтерактивними.

CompStat наради слід ретельно планувати. Щоб максимізувати ефективність, зустрічі повинні призначатися виходячи з потреб конкретної організації. Багато в чому наради CompStat – це еквівалент перевірки організацією власного стану справ. Краще організаційне становище правоохоронного органу залежить від належного моніторингу (діагностики).

Також слід фіксувати хід та зміст наради CompStat. Керівникам, які готували доповіді та відповідали на запитання під час зустрічей, потрібно надіслати аудіо або відео записи (стендограми) того, що саме було сказано. Це необхідно для критичного погляду на власні дії та точного визначення заходів, які слід реалізувати за результатами наради.

Усі презентації повинні містити профіль відділу чи підрозділу, а також його керівника з його рейтингом. Як правило, ця інформація проектується на екран для відображення під час наради, або міститься у друкованих електронних таблицях, які роздаються присутнім. Профіль буде включати дату призначення керівника, географічну область, (сфери) відповідальності, короткий опис персоналу та ресурсів тощо. Це полегшує потребу мати розуміння на початку всіх зустрічей.

Завжди потрібно підтримувати ділову атмосферу, яка характеризується взаємною повагою. Під час нарад, слухати один одного так само важливо (часто набагато важливіше), ніж говорити. Учасники повинні постійно бути напоготові на особисті напади, або невинуватому критику. Процес наради не слід розглядати як дисциплінарний інструмент – завжди потрібно враховувати як успіхи, так і невдачі. Позитивні коментарі слід передавати з однаковим рівнем щирості та турботи як і критику. Позитивні тенденції, або збільшення продуктивності повинні бути стійкими і ретельно вивчені. Важливо також заохочувати окремих людей, які насправді представляють зміст роботи.

Під час нарад CompStat має відбуватись справжній діалог. Народа має носити форму жвавої дискусії, а не інквізиції. Керування нарадою – це також мистецтво. Компетентність розвивається з плином часу.

Народа CompStat дозволяє підрозділу або органу поліції виявляти та аналізувати інфор-

мацію, отриману з внутрішнього та зовнішнього середовища. CompStat нарада дає можливість зважити варіанти, обміркувати та обрати найбільш раціональні та доступні ефективні способи дій. Народа CompStat потребує залучення усіх організаційних ресурсів, до яких відносяться як практика так і міркування виконавського та керівного складу. Усі учасники навчають і всі можуть вчитися.

Однією з найбільших переваг процесу проведення наради CompStat є той факт, що цей процес опирається на інформації, якою володіють керівники місцевих правоохоронних органів. Цей тип знань загалом асоціюється з навичками. Доповідачі на нараді повинні описати стандартні операційні процедури, щоб пояснити вони реалізують свої повноваження на місцях. Уповноважені вищі керівники, які очолюють CompStat нараду зазвичай знають і розуміють організаційні цілі, але не завжди їм відомі засоби (як насправді реалізується робота на місцях). Цей процес забезпечує можливість подолати розрив у знаннях між вищими керівниками та виконавцями на місцях. Таким чином, процес може значно покращити корисні знання, доступні для організації та «генерувати нові знання та нові способи пізнання».

Окремою рекомендацією при реалізації етапу CompStat наради є те, що потрібно регулярно переглядати та використовувати усю зібрану інформацію. Для того, щоб дані були дійсно значущими, усі вони мають бути переглянуті вищим керівництвом (позитивна та негативна інформація про результати діяльності). Керівники не повинні переглядати показники продуктивності відокремлено. Цифри самі по собі не мають значення, вони повинні бути інтерпретовані. Ефективні керівники повинні завжди розуміти глобальну перспективу, щоб по-справжньому зрозуміти загальний стан та продуктивність кожного відокремленого органу чи підрозділу як складової всієї правоохоронної організації.

Вимірюючи ефективність органу чи підрозділу слід розуміти відповідь на ключове запитання: «Для кого ефективний?» Керівники повинні добре розуміти потреби кінцевих користувачів та зацікавлених сторін (тобто громадськості). Важливо розуміти, що ефективною організації служби не може бути, якщо вона не задовольняє основні потреби та очікування громадськості.

Керівники вищого рівня, або окремі співробітники повинні розуміти значення статистичних показників. Вони повинні розуміти причинно-наслідкові зв'язки між подіями. Слід постійно шукати статистично значущі варіації та можливі кореляції. Керівники також повинні розуміти, що цифри можуть тлумачитись різ-

ними способами. Іноді якість набагато краща за кількість. Це залежить від того, що вимірюється. Керівникам потрібно завжди бачити загальну картину, потрібно використовувати і зрозуміти всю сукупність показників ефективності для всього територіального підрозділу чи окремого міста. Керівники також завжди повинні знати про подібність та відмінності між територіальними одиницями.

Керівники вищого рівня повинні постійно формулювати запитання: як це сталося? Чому так сталося? Чим це викликано? Коли це сталося (як давно)? Що можливо зробити, щоб змінити (або підтримати) стан справ? Доповідачі повинні відмовитися відповідати такими формулюваннями як: ми працюємо над цим, або ми візьмемо це на контроль. Необхідно не допускати таких формулювань, оскільки це припиняє діалог і є непродуктивним. Від виконавців слід вимагати план дій, у якому викладено заходи, які слід застосувати, щоб виправити ситуацію. На вище керівництво покладається відповідальність за те, щоб тримати вектор розвитку у позитивному напрямку.

Також існує загальна «стандартна» відповідь, яка може бути використана доповідачами для відхилення критики: «я це знаю (стан або недолік), але у мене немає ресурсів для вирішення цієї проблеми. У мене більше важливі питання для вирішення». Така відповідь може ускладнити подальше обговорення. По-суті, доповідач відсторонюється від подальшої критики та виправдовує недоліки у роботі. Натомість бюджетні обмеження не повинно дивувати жодну зі сторін. Якщо конкретні коригувальні заходи не можуть бути вжиті з фінансових причини, їх слід детально обговорити або під час наради CompStat, або пізніше, із залученням зацікавлених сторін.

Керівники, які заслуховуються, повинні нести конкретну відповідальність за роботу, що виконуються в певній сфері, або певною групою людей. Проте завжди будуть випадки, коли зміни в динаміці злочинності виникають спонтанно, незважаючи на зусилля співробітників поліції. Процес CompStat базується на створення та використання інституційної пам'яті. Ці події мають логічне пояснення і зрозуміло, їх слід розуміти у контексті та використовувати інформацію, надану процесом stat. Статистики називають ці непередбачені ситуації як «сто-

ронні». Завжди будуть незвичайні ситуації, головне – зрозуміти унікальність цих ситуацій.

Однією з ключових рекомендацій з успішної реалізації моделі CompStat є те, щоб повторити «те, що ми дізналися сьогодні», на завершення кожної наради. Цей простий крок виконує очевидну навчальну функцію, і чітко формулює хто за які дії відповідальний.

Процес CompStat завжди слід розуміти як еволюційний. Сам процес ніколи не повинен залишатися сталим, але його потрібно постійно модифікувати та вдосконалювати. Вся філософія та практика моделі CompStat базується на пошуку «кращої практики», а не «найкращої практики». Завжди є простір для вдосконалення.

Як **висновок**, слід зазначити, що будь-яка позитивна практика реалізації правоохоронних повноважень, застосування якої дозволяє досягти позитивних результатів у протидії поширенню злочинності, особливо у частині запобігання її виникненню потребує вивчення, дослідження та імплементації в правоохоронну практику інших правоохоронних органів. Видається, що суттєвим резервом підвищення ефективності саме управлінської складової в діяльності правоохоронних органів володіє модель підзвітності CompStat, яка заснована на кращих управлінських практиках, запозичених з комерційного сектору, які підтвердили свою дієвість та ефективність в тому числі і в сфері протидії злочинності. Модель Compstat є спробою синтезувати структуру підзвітності та стратегічне вирішення перспективних проблем. Разом з тим, слід зазначити, що застосування моделі підзвітності CompStat не є універсальною відповіддю на стан справ що складається у змінному середовищі діяльності правоохоронних органів. Проактивну правоохоронну модель підзвітності CompStat доречно застосовувати як додаткову інституційну спроможність досягати визначених завдань більш ефективно з економією обмежених правоохоронних ресурсів. Перспективними напрямками подальших наукових досліджень потенціалу проактивної моделі правоохоронної діяльності CompStat є вивчення та висвітлення можливостей кримінальної аналітичної діяльності, яка займає центральне і вирішальне місце в реалізації успішної управлінської діяльності по організації запобігання та обмеження поширення злочинності.

ЛІТЕРАТУРА:

1. John A. Eterno, Eli B. Silverman. The NYPD's CompStat: compare statistics or compose statistics? *International Journal of Police Science & Management* .Volume 12. Number 3. Pp. 426–449.
2. Vito Gennaro, John Reed, William Walsh. "Police executives' and managers' perspectives on Compstat". *Police Practice and Research*. 2017. 18(1): Pp. 15–25.

3. Jeff Godown. "The CompStat Process: Four Principles for Managing Crime Reduction". *Police Chief Magazine* Vol. LXXVI No. 8, August 2009.

4. Robert Zink. The trouble with CompStat. The PBA magazine. URL: <https://web.archive.org/web/20070427135737/http://www.nycpba.org/publications/mag-04-summer/compstat.html> (дата звернення 23.06.2023).

5. Paul E. O'Connell. Using Performance Data for Accountability: The New York City Police Department's CompStat Model of Police Management. August 2001. URL: <https://www.businessofgovernment.org/sites/default/files/CompStat.pdf> (дата звернення 23.06.2023).

6. Brenda J. Bond. Rethinking the CompStat process to enhance problem-solving responses: Insights from a randomized field experiment *Journal: Police Practice and Research: An International Journal*. URL: https://www.researchgate.net/publication/268529316_Rethinking_the_Compstat_process_to_enhance_problem-solving_responses_insights_from_a_randomized_field_experiment (дата звернення 23.06.2023).

7. Положення «Про організацію післядипломної освіти працівників Національної поліції». Затверджено Наказом Міністерства внутрішніх справ України від 24.12.2015 року № 1625. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0076-16#Text> (дата звернення: 07.04.2023).

8. Федчак І. А. Основи кримінального аналізу : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 288 с.

REFERENCES:

1. John A. Eterno, Eli B. Silverman. The NYPD's CompStat: compare statistics or compose statistics? *International Journal of Police Science & Management*. Volume 12. Number 3. Pp. 426–449.

2. Vito Gennaro, John Reed, William Walsh. "Police executives' and managers' perspectives on Compstat". *Police Practice and Research*. 18(1): Pp. 15–25. 2017.

3. Jeff Godown. "The CompStat Process: Four Principles for Managing Crime Reduction". *Police Chief Magazine*. Vol. LXXVI No. 8, August 2009.

4. Robert Zink. The trouble with CompStat. The PBA magazine. URL: <https://web.archive.org/web/20070427135737/http://www.nycpba.org/publications/mag-04-summer/compstat.html> (data zvernennia 23.06.2023).

5. Paul E. O'Connell. Using Performance Data for Accountability: The New York City Police Department's CompStat Model of Police Management. August 2001. URL: <https://www.businessofgovernment.org/sites/default/files/CompStat.pdf> (data zvernennia 23.06.2023).

6. Brenda J. Bond. Rethinking the CompStat process to enhance problem-solving responses: Insights from a randomized field experiment *Journal: Police Practice and Research: An International Journal*. URL: https://www.researchgate.net/publication/268529316_Rethinking_the_Compstat_process_to_enhance_problem-solving_responses_insights_from_a_randomized_field_experiment (data zvernennia 23.06.2023).

7. Polozhennia «Pro orhanizatsiiu pislidyplomnoi osvity pratsivnykiv Natsionalnoi politsii». Zatverdzheno Nakazom Ministerstva vnutrishnikh sprav Ukrainy vid 24.12.2015 roku № 1625. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0076-16#Text> (data zvernennia: 07.04.2023).

8. Fedchak I. A. Osnovy kryminalnoho analizu : navchalnyi posibnyk. Lviv : Lvivskyi derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav, 2021. 288 s.