

**ЗВІТ**  
**про виконання у 2016 році**  
**Стратегії реформування державного управління на 2016-2020 роки**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	3
РОЗДІЛ II. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ, ФОРМУВАННЯ І КООРДИНАЦІЯ ПОЛІТИКИ.....	6
РОЗДІЛ III. ДЕРЖАВНА СЛУЖБА ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ .....	9
РОЗДІЛ IV. ПІДЗВІТНІСТЬ .....	11
РОЗДІЛ V. НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ, АДМІНІСТРАТИВНІ ПРОЦЕДУРИ, ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ.....	13
ВИСНОВКИ .....	16

## ВСТУП

2016 рік став переламним моментом для реформи державного управління. Уряд України розробив необхідне для побудови ефективної системи державного управління системне бачення змін, яке отримало підтримку ключових міжнародних партнерів.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474 схвалено **Стратегію реформування державного управління України на 2016 – 2020 роки**, що була прописана у тісній співпраці з експертами Програми підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (SIGMA), Європейської Комісії та громадянського суспільства.

Відповідно до укладеної Угоди про асоціацію між Україною та ЄС Стратегія ґрунтується на спільних цінностях, а саме: дотриманні демократичних принципів, верховенстві права, належному врядуванні, а також відповідає європейським стандартам адміністрування в питаннях трансформації системи органів державного управління.

Основна мета Стратегії - формування ефективної системи державного управління, що здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток та адекватне реагування на внутрішні і зовнішні виклики.

Ухвалення Стратегії дозволило створити координаційні структури, необхідні для впровадження реформи державного управління, та заручитися фінансовою підтримкою з боку ЄС для її імплементації. У грудні 2016 року під час засідання Ради асоціації Україна – ЄС було підписано Фінансову угоду з ЄС на підтримку реформи. Це - важливий етап на шляху до сучасної та ефективної системи державного управління та залучення висококваліфікованих фахівців на державну службу.

Таким чином, за результатами 2016 року Уряд забезпечив усі передумови - стратегію, план заходів, законодавство, фінансування, координаційні структури - для налагодження щоденної системної роботи із впровадження реформи державного управління за п'ятьма ключовими напрямками:

- стратегічні засади реформування державного управління;
- стратегічне планування, формування і координація політики;
- державна служба та управління людськими ресурсами;
- підзвітність;
- надання адміністративних послуг, адміністративні процедури, електронне урядування.

У звіті визначено ключові досягнення у здійсненні реформи державного управління по кожному з окреслених напрямів, проблеми, які виникають на шляху до реформування, та запропоновано варіанти їх вирішення з метою пришвидшення подальшого впровадження всієї реформи.

## РОЗДІЛ I. СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Для створення передумов успішного впровадження реформи державного управління у 2016 році Уряд активно працював одразу за кількома напрямками:

- 1) створення ефективної системи координації реформи;

- 2) підвищення інституційної спроможності, зокрема кадрового забезпечення, ключових державних органів, відповідальних за впровадження реформи державного управління;
- 3) створення системи моніторингу впровадження реформи державного управління.

*Створення ефективної системи координації реформи.*

Запорукою ефективної реалізації будь-якої реформи є наявність політичного лідерства; у випадку із комплексними реформами, що стосуються всієї системи державних органів, - наявність чіткої міжвідомчої координації щодо впровадження реформи.

З метою забезпечення цих умов 18 травня 2016 р. Кабінет Міністрів України прийняв Постанову № 335 «Про Координаційну раду з питань реформування державного управління», відповідно до якої, політичним лідером реформи та головою Координаційної ради з питань реформування державного управління був визначений за посадою Віце-прем'єр-міністр із питань європейської та євроатлантичної інтеграції України. Заступником голови Координаційної ради призначено Міністра Кабінету Міністрів України.

Відповідно до плану впровадження Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки до реалізації заходів, передбачених на 2016 р., були залучені:

- Міністерство економічного розвитку та торгівлі;
- Міністерство регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ;
- Міністерство фінансів;
- Міністерство соціальної політики;
- Міністерство юстиції;
- Секретаріат Кабінету Міністрів;
- Національне агентство України з питань державної служби;
- Державне агентство з питань електронного урядування.

У 2016 р. відбулося два засідання Координаційної ради з питань реформування державного управління, на яких обговорювалися наступні питання:

- підготовка Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки;
- формування робочих груп;
- підготовка угоди про фінансування;
- підготовка концепції запровадження посад фахівців з питань реформ.

За результатами другого засідання Координаційної ради з питань реформування державного управління були створені робочі групи під керівництвом, відповідно, Міністра Кабінету Міністрів, Голови Національного агентства України з питань державної служби та Першого віце-прем'єр-міністра - Міністра економічного розвитку і торгівлі України за основними напрямками реформування:

- «Стратегічне планування, формування і координація державної політики, організація системи центральних органів виконавчої влади»;
- «Державна служба та управління людськими ресурсами»;
- «Надання адміністративних послуг та адміністративна процедура».

У рамках засідань робочої групи «Стратегічне планування, формування і координація державної політики, організація системи центральних органів виконавчої влади» обговорювалися наступні питання:

- організація внутрішньої структури міністерств;
- розподіл обов'язків між міністрами та державними секретарями;

- вдосконалення Регламенту Кабінету Міністрів;
- запровадження стратегічного планування;
- запровадження посад фахівців з питань реформ;
- внесення змін до законів України «Про Кабінет Міністрів» та «Про центральні органи виконавчої влади».

У рамках засідань робочої групи «Державна служба та управління людськими ресурсами» розглядалися питання розробки методики моніторингу реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки та Концепції запровадження посад фахівців з питань реформ.

З метою забезпечення системності й послідовності державного управління, впровадження важливих для України реформ, координації та ефективної роботи державної служби Департаментом з питань державного управління Секретаріату Кабінету Міністрів разом з Національним агентством України з питань державної служби підготовлено склад та положення про Спеціальну робочу групу на рівні вищого корпусу державної служби. До складу Спеціальної робочої групи увійдуть усі державні секретарі міністерств, голови Національного агентства України з питань державної служби і Державного агентства з питань електронного урядування, а її керівником буде Державний секретар Кабінету Міністрів. Положення передбачає, що Спеціальна робоча група буде збиратися один раз на місяць. Керівник Спеціальної робочої групи може за необхідності позачергово зібрати засідання робочої групи у необхідному складі.

*Підвищення інституційної спроможності, зокрема кадрового забезпечення, ключових державних органів, відповідальних за впровадження реформи державного управління.*

З метою підвищення спроможності до впровадження реформи державного управління Урядом було ухвалено рішення про значне кадрове посилення ключових державних органів, що відповідальні за неї.

Зокрема, для супроводу реформи державного управління, впровадження сучасних методів формування державної політики та посилення аналітичної спроможності Уряду в структурі Секретаріату Кабінету Міністрів постановою Кабінету Міністрів України від 23.08.2016 р. № 564 «Про затвердження структури Секретаріату Кабінету Міністрів України» створено:

- Департамент з питань державного управління (загальний склад - 12 співробітників, станом на 01.01.2017 працює - 7)
- Департамент з питань стратегічного планування та координації державної політики (загальний склад - 23 співробітники, станом на 01.01.2017 працює - 12)

Також, для оперативного впровадження нового Закону України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. №889-VIII Урядом було збільшено чисельність співробітників одного з ключових органів, відповідальних за імплементацію реформи - Національного агентства України з питань державної служби, на 30 працівників. В інших органах державної влади, залучених до реалізації Стратегії, нові структурні підрозділи не створювалися, і робота з виконання завдань здійснювалася в межах існуючих структур.

Наступним важливим напрямком роботи із підвищення спроможності Уряду до впровадження реформи стала серія навчальних заходів для державних службовців, відповідальних за реалізацію Стратегії. Зокрема, для державних службовців Департаменту з питань державного управління та Департаменту з питань

стратегічного планування та координації державної політики СКМУ проведено навчання проектному менеджменту та менеджменту, орієнтованому на результат.

Для державних секретарів у рамках діяльності Спеціальної робочої групи заплановано систематичне навчання шляхом тренінгів, семінарів, програм обміну досвідом тощо.

*Створення системи моніторингу реалізації реформи державного управління.*

З метою оцінки стану впровадження Стратегії підготовлено Проект методичних рекомендацій щодо моніторингу стану реалізації Стратегії, порядку звітування та оцінки реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки.

Завдяки здійсненню вищенаведених кроків Урядом було створено базові передумови для ефективного впровадження реформи державного управління.

Водночас, досвід впровадження перших змін свідчить про необхідність підвищення ефективності організації окремих процесів. Зокрема, аналіз діяльності робочих груп Координаційної ради з питань реформування державного управління показав, що більш ефективною є робота в рамках невеликих робочих груп. Це забезпечить більш швидку координацію та оперативність прийняття рішень.

У залучених до реалізації Стратегії центральних органах виконавчої влади виявлено здебільшого низьку інституційну спроможність. Покращити ситуацію повинні новопризначені державні секретарі міністерств і департаменти стратегічного планування та моніторингу впровадження політики, які планується створити в усіх міністерствах. Державні секретарі міністерств за підтримки зазначених департаментів зосередяться як на реформуванні внутрішньої структури міністерств, так і на координації реалізації Стратегії.

## **РОЗДІЛ II. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ, ФОРМУВАННЯ І КООРДИНАЦІЯ ПОЛІТИКИ**

З метою посилення спроможності системи державного управління до стратегічного планування та ефективною, побудованою за найкращими світовими зразками, моделі розробки рішень щодо державної політики у всіх сферах, у 2016 році Уряд розпочав роботу за наступними напрямками:

- 1) створення інституційної спроможності Секретаріату Кабінету Міністрів до стратегічного планування та його міжвідомчої координації;
- 2) зміна підходів до розробки та впровадження урядових рішень на основі аналізу політик;
- 3) підвищення ефективності процедур ухвалення урядових рішень та зменшення бюрократичного навантаження на державні органи.

*Створення інституційної спроможності Секретаріату Кабінету Міністрів до стратегічного планування та його міжвідомчої координації.*

На виконання Стратегії реформування державного управління України на 2016—2020 роки у 2016 році за участю експертів розпочато роботу з удосконалення системи стратегічного планування, проведення моніторингу та оцінки державного управління, підвищення якості формування державної політики. Формування та реалізація державної політики має працювати в рамках безперервного циклу аналізу політик.

Для підвищення стратегічної та аналітичної спроможності Кабінету Міністрів України у складі Секретаріату Кабінету Міністрів України створено Департамент з питань стратегічного планування та координації державної політики.

Відповідно до ключових напрямів роботи до складу Департаменту входять шість відділів:

- з питань стратегічного планування;
- моніторингу міжнародних зобов'язань;
- методології аналізу державної політики;
- з питань міжвідомчої взаємодії;
- з питань управління змінами;
- з питань організаційної роботи.

Основними завданнями Департаменту є:

- організаційне забезпечення підготовки проектів Програми діяльності Кабінету Міністрів України, планів заходів з її виконання, інших документів стратегічного планування;
- розробка методики підготовки та зразків програмних і стратегічних документів державної політики;
- організація проведення навчання державних службовців міністерств та інших центральних органів виконавчої влади з питань застосування методики підготовки програмних і стратегічних документів державної політики;
- залучення у разі потреби незалежних експертів до участі у проведенні аналізу державної політики, доцільності її подальшого впровадження та отримання відповідних рекомендацій;
- розробка та реалізація дорожньої карти реформи внутрішніх робочих процесів Секретаріату;
- організація роботи щодо забезпечення ефективної взаємодії між міністерствами, висвітлення проблемних питань та проведення моніторингу стану їх вирішення;
- створення та запуск електронної бази «IT-based» для моніторингу Середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року;
- здійснення моніторингу міжнародного та вітчизняного законодавства, моніторинг міжнародних зобов'язань України (у рамках співробітництва з МВФ, ЄС, Світовим банком, ЄБРР та іншими міжнародними організаціями).

Департаментом проведено моніторинг виконання Плану пріоритетних дій Уряду на 2016 рік. Прийняття і реалізація Плану забезпечила початок системної роботи з впровадження Урядом структурних реформ у різних сферах державної політики. До моніторингу була залучена Група стратегічних радників з підтримки реформ, які погоджували звітну інформацію або надавали аргументовані зауваження і пропозиції щодо її доопрацювання.

Для прискорення реформ та забезпечення процесу трансформації Департамент стратегічного планування СКМУ сформував проект Середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року, який покликаний синхронізувати зусилля всіх зацікавлених сторін, у тому числі міжнародних організацій, та сформувати єдине стратегічне бачення державної політики країни, спрямованої на підвищення добробуту громадян.

Після прийняття Урядом Середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року Секретаріатом Кабінету Міністрів будуть готуватися щорічні плани-графіки розгляду питань, пов'язаних з реалізацією визначених пріоритетів.

*Зміна підходів до розробки та впровадження урядових рішень на основі аналізу політик.*

Департамент стратегічного планування СКМУ розпочав роботу щодо підвищення аналітичних можливостей Секретаріату Кабінету Міністрів, формування

політик «зверху-донизу», координації імплементації політик, їх моніторингу та забезпечення оцінки.

Завершено аналіз діючої системи, вивчення кращих міжнародних практик із стратегічного планування та аналізу політики, інвентаризацію раніше прийнятих стратегій на предмет їх актуальності та вимог щодо звітності.

Запропоновано застосовувати для стратегічного планування цикл політики із 8-ми етапів, що дозволить забезпечити послідовність та оцінювати результативність діяльності Кабінету Міністрів (типи політичних рішень та аналітичних документів).

Розроблено методики підготовки стратегічних документів, моніторингу та оцінки результативності виконання стратегій, підготовки програмних і стратегічних документів державної політики (аналітична записка, “зелена книга”, “біла книга”, концепція, стратегія, програма тощо) та методики впровадження чіткого взаємозв’язку фінансування тих чи інших політик з їх результатами.

У рамках посилення аналітичної спроможності Уряду та запровадження механізму аналізу політик вже працює команда з 12 співробітників (з 23 передбачених).

*Підвищення ефективності процедур ухвалення урядових рішень та зменшення бюрократичного навантаження на державні органи.*

Департаментом стратегічного планування сформовано концептуальні принципи оновлення системи електронного документообігу й системи моніторингу та контролю планових документів. Проведено аналіз чинного законодавства України з питань роботи Секретаріату Кабінету Міністрів України та центральних органів виконавчої влади, зокрема щодо можливості їх взаємодії через електронні системи, оптимізації роботи Секретаріату Кабінету Міністрів України, відмови від резолюцій та звітів, підвищення ефективності роботи із зверненнями громадян.

З метою удосконалення роботи Уряду протягом 2016 р. вносилися зміни до Регламенту Кабінету Міністрів, зокрема в частині процедури роботи урядових комітетів, порядку погодження розробниками проектів рішень, планування розгляду Урядом проектів актів законодавства тощо.

Так, постановами Кабінету Міністрів України від 11.05.2016 р. № 329 та від 08.08.2016 р. № 501 внесені зміни до Регламенту Кабінету Міністрів України, якими:

- встановлюється порядок розгляду проектів рішень, які носять стратегічний характер, зокрема про схвалення концепцій реалізації державної політики у відповідній сфері, державних цільових програм та законів;
- передбачена процедура спрощеного розгляду проектів рішень, що не мають стратегічного значення та попередньо погоджені без зауважень міністрами;
- визначені строки погодження центральними органами виконавчої влади проектів актів у залежності від їх терміновості та важливості;
- скасовано можливість внесення на розгляд Уряду проектів нормативно - правових актів без проведення попередньої їх експертизи;
- запроваджено підготовку і розгляд проектів нормативно - правових актів на основі щоквартального плану-графіку.

Також під керівництвом Міністра Кабінету Міністрів розпочато формування пропозицій до Регламенту Кабінету Міністрів України щодо узгодження політики, стратегічного планування, узгодження змісту та погодження проектів актів Кабінету Міністрів України. Нова редакція Регламенту Кабінету Міністрів має складатися з трьох частин:

- регламент як документ, що регулює процедурні питання роботи Уряду;



- інструкція з розроблення документів політики та проектів актів законодавства, що встановлює загальні стандарти стратегічного планування та розроблення проектів актів законодавства;
- положення про урядові комітети, що регулює процедурні питання роботи урядових комітетів.

За результатами проведеного Секретаріатом Кабінету Міністрів аналізу рішень Уряду на предмет виконання ним своїх повноважень як колегіального органу, визнано за доцільне розглянути питання щодо передачі 95 повноважень Кабінету Міністрів міністерствам та іншим центральним органам виконавчої влади. Зазначені повноваження мають ознаки відомчого характеру та не потребують прийняття колегіального рішення.

Відповідний проект Закону України щодо внесення змін до 49 законодавчих актів, якими визначено відповідні повноваження Уряду, погоджується з відповідними центральними органами виконавчої влади.

### **РОЗДІЛ ІІІ. ДЕРЖАВНА СЛУЖБА ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ**

З метою підвищення ефективності управління людськими ресурсами на державній службі у 2016 році Уряд активно працював над змінами за наступними напрямками:

- 1) проведення конкурсів на державну службу з метою залучення до державних органів найкращих фахівців у своїх сферах;
- 2) узагальнення статистичної інформації щодо співробітників державної служби;
- 3) покращення умов оплати праці державних службовців, зокрема для тих посад, ефективність яких є критично важливою для впровадження всіх реформ;
- 4) впровадження електронної інформаційної системи управління людськими ресурсами.

*Проведення конкурсів на державну службу з метою залучення до державних органів найкращих фахівців у своїх сферах.*

З 1 травня 2016 р. набув чинності новий Закон України “Про державну службу”. Для реалізації його положень розроблено 4 законопроекти та прийнято загалом 48 нормативно-правових актів, у тому числі 34 рішення Кабінету Міністрів.

Так, Кабінетом Міністрів 13 липня 2016 р. утворено Комісію з питань вищого корпусу державної служби та затверджено її персональний склад, а 22 липня затверджено Типові вимоги до професійної компетентності державних службовців категорії “А”. Проведено навчання членів Комісії з питань вищого корпусу державної служби щодо сучасних підходів до проведення конкурсів.

Загалом відбулося 37 засідань Комісії та 109 конкурсів, за результатами яких призначено 38 державних службовців категорії “А”. Зокрема, відбулися конкурси на заміщення посад державних секретарів усіх міністерств (18), Державного секретаря Кабінету Міністрів та його заступників. Кабінетом Міністрів за результатами конкурсів призначено Державного секретаря Кабінету Міністрів, трьох його заступників та 13 державних секретарів міністерств.

Національним агентством з питань державної служби затверджено Порядок визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної

служби категорій “Б” і “В”. В усіх органах виконавчої влади створені конкурсні комісії з проведення конкурсу на зайняття вакантних посад державної служби категорій “Б” і “В”.

Протягом 2016 р. органами державної влади оголошено понад 7500 конкурсів на зайняття вакантних посад державної служби категорій “Б” і “В”.

Розпорядженням Кабінету Міністрів від 11 листопада 2016 р. № 905 схвалено Концепцію запровадження посад фахівців з питань реформ. Метою Концепції є залучення на посади державної служби кваліфікованих спеціалістів, які зможуть якісно та ефективно виконувати завдання з впровадження реформ, впливати на розвиток державної служби. Концепцією запроваджуються посади фахівців з питань реформ, визначаються категорії посад державної служби, професійні вимоги до кандидатів на такі посади, порядок відбору, оплата праці таких фахівців. Реалізація Концепції, яка розрахована на період до 2020 року, повинна забезпечити оновлення і посилення кадрового потенціалу державних органів, суттєво збільшити ефективність їх роботи з підготовки та реалізації ключових національних реформ, спрямованих на підвищення рівня життя громадян України та зростання позицій нашої держави у світових рейтингах конкурентоспроможності. На першому етапі передбачено запровадити та заповнити 200 посад фахівців з питань реформ.

Водночас, враховуючи недосконалість Закону «Про державну службу» та попередні недоліки у роботі конкурсних комісій, Уряд ставить собі за мету - зменшення ризиків під час проведення конкурсів на посади фахівців з питань реформ, а саме – доопрацювати процедури конкурсного відбору, поліпшити якість роботи конкурсних комісій і внести зміни до Закону «Про державну службу».

*Узагальнення статистичної інформації щодо співробітників державної служби.*

З метою більш ефективного управління кадровим потенціалом та чисельністю співробітників державної служби впроваджено звітування органів державної влади про кількісний склад державних службовців, розроблено вимоги щодо його підготовки та видано наказ Національного агентства з питань державної служби від 21 жовтня 2016 р. № 223 щодо звітності про кількісний склад державних службовців. Указаним документом встановлено порядок інформування державними органами, установами та організаціями, посади керівних працівників та спеціалістів яких віднесені до посад державної служби, про кількісний склад державних службовців.

Станом на 1 січня 2017 р. фактична чисельність працюючих державних службовців склала 200202 особи, загальна кількість посад державної служби за штатним розписом – 234 756 осіб (на 01.01.2016 року було 268 370 державних службовців).

*Покращення умов оплати праці державних службовців, зокрема для тих посад, ефективність яких є критично важливою для впровадження всіх реформ.*

Критично важливою передумовою для успішного впровадження реформи державного управління є забезпечення гідних умов оплати праці державних службовців. Розуміючи комплексність та складність цього завдання, Уряд розпочав покрокове впровадження змін, що з часом, дозволять виправити критичну ситуацію із оплатою праці та залучити на державну службу досвідчених фахівців.

Своїм рішенням від 6 квітня 2016 р. Уряд визначив умови оплати праці державних службовців у 2016 році (постанова Кабінету Міністрів № 292 “Деякі питання оплати праці державних службовців у 2016 році”, яка набрала чинності 1 травня 2016 року), де затверджено схеми посадових окладів, розмір надбавки за ранг,

визначено прирівняння посад державної служби до відповідних груп оплати праці та затверджено розміри надбавок відповідно до рангу державного службовця тощо.

Постановою від 18 січня 2017 р. № 15 Уряд врегулював оплату праці працівників державних органів у 2017 році. Зазначеним актом встановлено мінімальний розмір посадового окладу на посадах державної служби з 1 січня 2017 р. – 2000 грн.; підвищено посадові оклади державним службовцям та іншим категоріям працівників державних органів від 3 до 36 відсотків у порівнянні з 2016 роком; упорядковано віднесення посад державної служби до відповідних груп оплати праці тощо.

У державному бюджеті України на 2017 році фонд оплати праці державних службовців сформовано у розмірі 29,7 млрд. грн. (проти 19,2 млрд. гривень у 2016 році).

Крім того, завдяки фінансовій підтримці ЄС, у Державному бюджеті на 2017 р. за новою бюджетною програмою «Підтримка реалізації комплексної реформи державного управління» передбачено кошти обсягом 300 млн. гривень, що дозволить на початковому етапі значно підвищити рівень оплати праці для державних службовців на ключових посадах, від яких найбільше залежить успішне впровадження всіх реформ. У 2016 р. цієї програми не було і окремо кошти на ці цілі не виділялися.

*Впровадження електронної інформаційної системи управління людськими ресурсами.*

З метою ефективного управління людськими ресурсами, контролю зайнятості на державній службі та сприяння прозорості витрат на персонал розпочато співпрацю із Світовим банком щодо впровадження електронної інформаційної системи управління людськими ресурсами (HRMIS). За підтримки Світового банку розпочато поетапне наповнення модулів HRMIS:

- модуль ведення особових справ державних службовців (кар'єра, оцінка результатів службової діяльності, компетентність, навчання тощо);
- модуль визначення фонду оплати праці;
- модуль аналітики.

#### **РОЗДІЛ IV. ПІДЗВІТНІСТЬ**

Мета Уряду - реформувати систему державного управління таким чином, щоб органи системи державного управління колективно та індивідуально здійснювали всі необхідні функції з максимальною ефективністю, результативністю та підзвітністю. З цією метою у 2016 році Уряд розпочав роботу за наступними напрямками:

- 1) розробка загальних принципів організації системи центральних органів виконавчої влади;
- 2) підвищення підзвітності центральних органів виконавчої влади, координація та спрямування яких здійснюється безпосередньо через Кабінет Міністрів України;
- 3) налагодження роботи міністерств з урахуванням запровадження посад державних секретарів.

*Розробка загальних принципів організації системи центральних органів виконавчої влади.*

З цією метою та на виконання завдань та заходів Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки Дорадчою командою ЄС з реформи державного управління було запропоновано підготувати та схвалити

рішенням Кабінету Міністрів України «Рамковий документ політики у сфері реорганізації системи органів виконавчої влади України». Цей документ має визначити загальні принципи організації системи центральних органів виконавчої влади та відповідні кроки для реалізації цих принципів (реорганізації).

Перший проект зазначеного документу був представлений експертами Дорадчої команди ЄС у вересні 2016 р. За результатами обговорень з українською стороною проект доопрацьовано у листопаді та грудні 2016 року. Оновлену версію проекту «Рамкового документу» Дорадча команда надала наприкінці 2016 року.

*Підвищення підзвітності центральних органів виконавчої влади, координація та спрямування яких здійснюється безпосередньо через Кабінет Міністрів України.*

Для визначення чіткої підзвітності та підпорядкування відповідним міністрам центральних органів виконавчої влади, координація та спрямування яких здійснюється безпосередньо через Кабінет Міністрів України, Урядом України 24 червня 2016 року було прийнято постанову № 394 «Про затвердження Положення про Міністра Кабінету Міністрів України». Цим урядовим рішенням Міністр Кабінету Міністрів України наділений повноваженням забезпечувати координацію роботи центральних органів виконавчої влади, діяльність яких спрямовується і координується безпосередньо Кабінетом Міністрів України, шляхом:

- 1) представлення на засіданні Кабінету Міністрів України розроблених відповідними центральними органами виконавчої влади проектів законів, актів Президента України та Кабінету Міністрів України;
- 2) надання обов'язкових до виконання доручень з питань, що належать до компетенції відповідних центральних органів виконавчої влади;
- 3) погодження:
  - структури апарату відповідних центральних органів виконавчої влади;
  - призначення на посаду та звільнення з посади керівників і заступників керівників самостійних структурних підрозділів апарату відповідних центральних органів виконавчої влади, а також керівників і заступників керівників їх територіальних органів;
  - пропозицій керівників відповідних центральних органів виконавчої влади щодо утворення, реорганізації, ліквідації їх територіальних органів як юридичних осіб публічного права та внесення таких пропозицій в установленому порядку на розгляд Кабінету Міністрів України;
  - утворення, реорганізації та ліквідації територіальних органів відповідних центральних органів виконавчої влади як структурних підрозділів їх апарату;

4) порушення перед Кабінетом Міністрів України питання щодо скасування актів відповідних центральних органів виконавчої влади повністю чи в окремій частині, а також питання щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності керівників відповідних центральних органів виконавчої влади та їх заступників;

5) ініціювання перед керівниками відповідних центральних органів виконавчої влади питання щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності керівників і заступників керівників самостійних структурних підрозділів апарату центральних органів виконавчої влади, керівників і заступників керівників їх територіальних органів

*Налагодження роботи міністерств з урахуванням запровадження посади державних секретарів.*

З метою врегулювати питань, що стосуються організації діяльності апаратів міністерств після запровадження посад державних секретарів, Секретаріатом

Кабінету Міністрів України за участі українських експертів був підготований проект постанови Кабінету Міністрів України «Про деякі питання організації діяльності міністерств». У проекті пропонується визначити:

- завдання заступників міністрів (політичні посади);
- способи взаємодії міністра та його заступників з державним секретарем та апаратом міністерства;
- типову внутрішню організаційну структуру апарату міністерств, яка буде складатися з департаментів та секретаріату міністерств і відповідатиме сучасним європейським практикам та забезпечуватиме, зокрема, новий підхід до формування рішень державних органів на основі аналізу політик;
- виключити із типової організаційної структури міністерств зайві рівні та підходи до формування секретаріатів міністерств.

Проект постанови отримав позитивну оцінку від Дорадчої команди ЄС з реформи державного управління.

У зв'язку із запровадженням інституту державних секретарів прийнято постанову Кабінету Міністрів України від 26 червня 2016 р. № 394, що визначає коло повноважень Міністра Кабінету Міністрів як міністра, який не очолює міністерство.

Так, Міністр Кабінету Міністрів забезпечує організацію діяльності щодо ефективного здійснення Кабінетом Міністрів України повноважень, визначених Конституцією та законами України, а також здійснює координацію роботи центральних органів виконавчої влади, діяльність яких спрямовується і координується безпосередньо Кабінетом Міністрів України.

## **РОЗДІЛ V. НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ, АДМІНІСТРАТИВНІ ПРОЦЕДУРИ, ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ**

З метою покращення якості та пришвидшення роботи державних органів у 2016 році Уряд активно працював над двома напрямками:

- 1) створенням широкої мережі центрів надання адміністративних послуг;
- 2) впровадженням системи електронного урядування.

*Створення широкої мережі центрів надання адміністративних послуг.*

На сьогодні в Україні створено і розпочали роботу 682 центри надання адміністративних послуг, з яких:

- 208 центрів створено органами місцевого самоврядування, у тому числі 35 територіальних підрозділів;
- 474 центри створено місцевими держадміністраціями, у тому числі 5 територіальних підрозділів;
- крім того 11 віддалених місць для роботи адміністраторів центрів створено органами місцевого самоврядування.

Проводиться децентралізація та передача на місця разом з відповідним фінансовим забезпеченням повноважень з надання найбільш затребуваних громадянами та підприємцями адміністративних послуг (таких, як реєстрація місця проживання, нерухомого майна, бізнесу, видача витягів та довідок з земельного кадастру), що позитивно впливає на посилення фінансової спроможності місцевих громад.

Урядом планується передати на місця разом з відповідним фінансовим забезпеченням повноваження з реєстрації актів цивільного стану, земельних ділянок, транспортних засобів, а також видачі посвідчень водія.

Значну допомогу у розбудові мережі центрів надання адміністративних послуг надають міжнародні партнери. Так, наприклад, у рамках виконання Угоди між Урядом України та Європейською Комісією, що діє від імені Європейського Союзу, про фінансування "U-LEAD з Європою: Програми для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку" до кінця 2017 року планується відкриття 24 центрів, у тому числі в об'єднаних територіальних громадах, при цьому до 2020 року передбачається розширення переліку органів місцевого самоврядування, яким буде надана така допомога.

Наразі Уряд працює над збільшенням кількості адміністративних послуг, які можуть надаватися в електронному вигляді, вирішенням питань посилення фінансування центрів надання адміністративних послуг, утворених райдержадміністраціями, а також проблемою недоступності обладнання для оформлення паспортних документів, зважаючи на його вартість.

Міністерство економічного розвитку та торгівлі за участі Офісу адміністративних послуг (Проект міжнародної технічної допомоги канадської компанії AgriteamCanadaConsultingLtd) попередньо опрацьовує 15 адміністративних послуг, процедуру надання яких передбачається оптимізувати. На сьогодні проводиться робота щодо оптимізації процедури надання кожної послуги. Наступним кроком передбачається обговорення зазначеної процедури щодо остаточно визначених послуг за участі громадськості.

Визначено наступні 15 адміністративних послуг:

- державна реєстрація народження фізичної особи з одночасним визначенням її походження;
- призначення допомоги при народженні дитини;
- реєстрація/зняття з реєстрації місця проживання особи, в т.ч. новонародженої дитини;
- видача довідки про склад сім'ї або зареєстрованих у житловому будинку осіб;
- видача паспорта громадянина України (ID);
- видача паспорта громадянина України для виїзду за кордон;
- видача картки платника податків та внесення до паспорта громадянина України даних про реєстраційний номер облікової картки платника податків з Державного реєстру фізичних осіб — платників податків;
- видача посвідчення водія на право керування транспортними засобами та його обмін;
- державна реєстрація земельної ділянки з видачею витягу з Державного земельного кадастру;
- державна реєстрація права власності на нерухоме майно;
- державна реєстрація (перереєстрація) транспортних засобів з видачею свідоцтва про реєстрацію транспортного засобу та номерних знаків;
- реєстрація декларації про готовність об'єкта до експлуатації;
- призначення житлової субсидії;
- державна реєстрація юридичної особи, фізичної особи, яка має намір стати підприємцем;
- дозвіл на участь у дорожньому русі транспортних засобів, вагові або габаритні параметри яких перевищують нормативні.

Постановами Кабінету Міністрів України від 31 серпня 2016 р. № 565 та від 22 вересня 2016 р. № 652 внесено зміни до Примірного положення та регламенту центру надання адміністративних послуг щодо уточнення та визначення додаткових вимог до

центрів надання адміністративних послуг, віддалених робочих місць адміністраторів центрів.

У тестовому режимі функціонує Єдиний державний портал адміністративних послуг, який забезпечує доступ суб'єктів звернення до інформації про адміністративні послуги з використанням мережі Інтернет та надання адміністративних послуг в електронній формі.

На Порталі забезпечено можливість створити особистий кабінет, через який завантажити і заповнити в електронній формі заяву та інші документи, необхідні для отримання адміністративних послуг. Наразі запроваджено 16 електронних послуг, зокрема 7 - у сфері будівництва, 3 - у земельній сфері, по одній - у соціальній та екологічній сферах, 4 - щодо реєстрації та закриття юридичної особи, фізичної особи, яка має намір стати підприємцем.

Ідентифікацію користувачів на Порталі впроваджено двома способами: через ЕЦП та Bank ID. Підключення Порталу до системи Bank ID Національного банку України відбулося в червні 2016 року.

Для спрощення процедур створення та інтеграції послуг в електронній формі до Порталу прийнято спільний наказ Міністерства економічного розвитку та торгівлі і Міністерства регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ від 08.09.2016 № 1501/248 “Про затвердження Порядку інтеграції інформаційних систем державних органів та органів місцевого самоврядування до Єдиного державного порталу адміністративних послуг”, зареєстрований в Міністерстві юстиції 04.10.2016 р. за № 1315/29445.

*Впровадження системи електронного урядування.*

Постановою Кабінету Міністрів від 8 вересня 2016 р. № 606 затверджено Положення про електронну взаємодію державних електронних інформаційних ресурсів та перелік пріоритетних державних електронних інформаційних ресурсів для запровадження електронної взаємодії, яким визначаються загальні засади здійснення обміну електронними даними (крім інформації, що становить державну таємницю) між суб'єктами владних повноважень з державних електронних інформаційних ресурсів під час надання адміністративних послуг та здійснення інших повноважень відповідно до покладених на них завдань. Суб'єкти владних повноважень зобов'язані надавати дані на безоплатній основі.

Рішенням Кабінету Міністрів від 16 листопада 2016 р. схвалено Концепцію системи надання електронних послуг в Україні. Метою Концепції є визначення напрямів, механізму і строків формування ефективної системи електронних послуг в Україні для задоволення інтересів фізичних та юридичних осіб через розвиток і підтримку доступних та прозорих, безпечних та некорупційних, найменш затратних, швидких та зручних електронних послуг. Реалізація Концепції передбачена на період до 2020 року. Концепцією також визначено перелік пріоритетних послуг, запровадження надання яких в електронній формі передбачається першочергово у 2017 році.

У 2016 році розпочалося поетапне підключення органів державної влади до системи електронної взаємодії. На сьогодні до системи електронної взаємодії підключено Адміністрацію Президента України, Апарат Верховної Ради України, Секретаріат Кабінету Міністрів України, всі центральні органи виконавчої влади, у тому числі міністерства.

Здійснено підключення та забезпечено можливість обміну документами в електронному виді через систему електронної взаємодії органів виконавчої влади між

Секретаріатом Кабінету Міністрів України, всіма центральними органами виконавчої влади та обласними державними адміністраціями.

Забезпечено обмін документами в електронній формі, у т. ч. проектів актів Кабінету Міністрів України (паралельно з паперовими).

Започатковано електронну взаємодію між базовими державними реєстрами.

Із загального фонду Державного бюджету України на 2017 рік Державному агентству електронного урядування на реалізацію відомчої програми «Електронне урядування та Національна програма інформатизації» виділено кошти у сумі 235 млн. грн. У 2016 р на зазначену програму було виділено лише 2 млн. грн. Виділені бюджетні кошти на 2017 рік передбачається спрямувати на адміністрування та забезпечення функціонування системи електронної взаємодії органів виконавчої влади, системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів, єдиного державного веб-порталу відкритих даних, національного реєстру електронних інформаційних ресурсів, створення єдиного веб-порталу електронного урядування та інтегрованої системи електронної ідентифікації; розроблення нормативно-технічної документації щодо впровадження єдиного формату електронного документа тощо.

22 вересня 2016 року Уряд прийняв рішення про приєднання до Міжнародної хартії відкритих даних. Цілями зазначеної хартії є поширення демократії, боротьба з корупцією та сприяння економічному зростанню. Головною метою хартії є покращення та сприяння співпраці під час прийняття та реалізації спільних принципів, стандартів та кращих практик відкритих даних. 6 жовтня 2016 р. на конференції InternationalOpenDataConference (IODC) Україна офіційно приєдналася до міжнародної Хартії відкритих даних.

На кінець 2016 р. на Єдиному державному веб-порталі відкритих даних оприлюднено 10000 наборів даних та зареєстровано 1000 розпорядників інформації.

Протягом 2016 р. за участю аналітичного центру ТЕХТУ було проведено два громадських моніторинги стану оприлюднення наборів даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних. Звіти щодо проведення зазначених моніторингів було опубліковано на сайті data.gov.ua.

Проведення комплексного моніторингу стану оприлюднення та оновлення наборів даних на офіційних веб-сайтах державних органів та на Єдиному державному веб-порталі відкритих даних передбачено в рамках реалізації проекту технічної допомоги «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах (TAPAS)».

## **ВИСНОВКИ**

У 2016 році Уряд розпочав реформування системи державного управління та заклав інституційну основу для пришвидшення впровадження реформи у 2017 році.

Водночас, впровадження реформи стикнулося з низкою викликів, що стримували темпи її реалізації. Основними викликами під час реалізації Стратегії реформування державного управління у 2016 році були:

- низька інституційна спроможність центральних органів виконавчої влади, залучених до реалізації завдань Стратегії;
- планування термінів реалізації заходів - із 159 заходів 70 потрібно було виконати протягом 6 місяців 2016 року, а інші 89 - протягом 2017-2020 років;



- відсутність у державних службовців досвіду та навичок проектного менеджменту у той час, як План заходів з реалізації Стратегії передбачає 27 проектів, що потребують інноваційних управлінських методів;
- недосконалість Закону України «Про державну службу», що викликало необхідність доопрацювати процедури проведення конкурсів.

Враховуючи досвід реалізації Стратегії, набутий у 2016 р., та пріоритети діяльності Уряду, у 2017 році реформа державного управління буде зосереджена на:

1. *підвищенні ефективності діяльності Уряду, у т.ч. завдяки:*
  - запровадженню сучасних методів формування державної політики;
  - оновленню процедур діяльності Кабінету Міністрів;
  - розробленню системи стратегічного планування, моніторингу та оцінки;
  - позбавленню Уряду невластивих повноважень;
  - оптимізації внутрішніх типових процедур центральних органів виконавчої влади;
2. *впорядкуванні системи центральних органів виконавчої влади шляхом:*
  - запровадження нової структури Секретаріату Кабінету Міністрів і типової структури апарату міністерств;
  - визначення чіткої місії та сфер відповідальності міністерств;
  - оптимізації функцій державного управління (ліквідація дублювання та зайвих функцій центральних органів виконавчої влади);
  - уніфікації наскрізних та горизонтальних функцій;
  - запровадження ефективної моделі взаємодії між заступниками міністрів та державними секретарями;
3. *посиленні кадрового потенціалу шляхом:*
  - запровадження посад фахівців з питань реформ в міністерствах;
  - удосконалення процедур конкурсного відбору на державну службу;
  - реформування системи навчання та підготовки державних службовців;
  - формування сучасних служб управління людськими ресурсами;
  - реформування системи оплати праці державних службовців;
4. *розвитку електронного урядування.*

Для продовження ефективної реалізації Стратегії у 2017 році необхідно переглянути та оптимізувати терміни реалізації заходів до 2020 року та забезпечити ефективні системні комунікації, що потребує розроблення та впровадження загальної комунікаційної стратегії та комунікаційних кампаній з метою підвищення знання про реформу, формування позитивного ставлення та підтримки реформи державного управління.