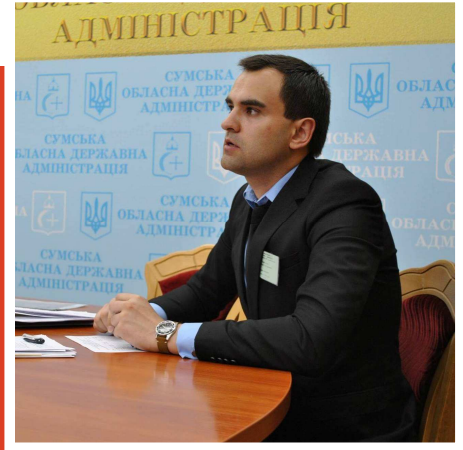


## 2015 - 2016: два роки, два кроки до «Доброго урядування» на прикладі Сумської області

*Максим Гаврилук*

Головною умовою для ефективного розвитку країни за європейськими стандартами є повна імплементація найкращих практик державного управління ЄС. Впровадження принципів «Доброго урядування» в нашій країні є запорукою сталого розвитку держави та гарним запобіжником девальвації довіри громадян – споживачів публічних послуг – до органів державної влади. За останні 2 роки Сумська область, як і інші регіони України, зробила важливий крок на шляху реформування систем якісного державного менеджменту, що у свою чергу відбувалось одночасно з моїм навчанням в «Академії доброго урядування та підвищення компетентності в Європі».



На найближчі роки в роботі державних установ Сумщини пріоритетними повинні стати такі європейські принципи, як прозорість діяльності, відповідність публічних послуг очікуванням їх споживачів, ефективність та результативність, верховенство права та закону, сталість розвитку, підзвітність влади перед громадянами.

Так сталося, що саме за останні два роки в нашій країні були започатковані, а що найголовніше – втілені в життя дві важливі реформи, які є основою «Доброго урядування» кожної європейської держави. Мова йде про реформи у сфері протидії корупції та вдосконалення публічної служби.

Як слухачу семінарів AGREE-3 2014-2015, мені було надзвичайно цікаво та корисно особисто ознайомитися зі зразками кращого досвіду «Доброго урядування» в Німеччині. Одночасно з цим, повернувшись на Батьківщину, я став не тільки свідком, а й активним учасником змін та реформ вітчизняного публічного адміністрування.

Важливими складовими для будь-яких реформ, а тим більше для ефективної імплементації «Доброго урядування» в Україні, є створення та розвиток відповідного політичного та законодавчого середовища, а також узгодженої системи інститутів державного управління. Велике значення мають також прозорість та ефективність органів виконавчої влади, сприяння розвитку парципативного, та інноваційного стилю управління.

## Що ж стало основним «message», яке намагались донести до слухачів організатори та викладачі AGREE?

Відповідь на це питання одночасно проста та складна: добре урядування – це (соціальна) підзвітність органів влади, поєднання в роботі державних органів сталості та новаторства, а найголовніше – максимальна результативність та ефективність роботи. Урядування найкращого зразка обов'язково базується на верховенстві права, відкритості та прозорості для споживачів державних послуг.

Прості істини, які є в основі найкращих зразків європейського урядування, складні не в їх розумінні, а в практичному впровадженні. Причин цього, на мою думку, достатньо як об'єктивних, так і суб'єктивних: загальна економічна ситуація країни, слабка інституційна спроможність державних органів, недостатній рівень компетентності публічних службовців, низький рівень протидії корупції та інші. Але будь-які об'єктивні фактори гальмування дуже часто зумовлені суб'єктивною обставиною, яка на один із перших щаблів виводить ефективність та якість реалізації реформ їх безпосередніми виконавцями – державними службовцями.

## Які ж основні принципи ефективного врядування ми запозичуємо протягом останніх років із досвіду Німеччини?

Я вважаю, що основними з них є такі:

1. безпосередня участь громадян; проведення чесних виборів усіх рівнів;
2. наявність зворотного зв'язку між державою та громадянами; відповідність публічних, у тому числі адміністративних, послуг очікуванням їх споживачів;
3. підзвітність влади перед громадянами;
4. ефективність та результативність використання наявних ресурсів;
5. повна прозорість та відкритість діяльності державних установ;
6. верховенство права;
7. фахова компетентність та підвищення кваліфікації чиновників усіх рівнів;
8. відкритість до змін;
9. сталість розвитку та наявність так званої інституційної пам'яті в роботі державних органів;
10. ефективне управління фінансовими ресурсами.

Сьогодні в роботі державних органів Сумської області в тій чи іншій мірі впроваджуються та ефективно використовуються всі вищезазначені принципи, та по кожному з них можна навести конкретні приклади запроваджених методів роботи: публічні закупівлі, система «Prozorro», створення нової системи антикорупційних органів, електронне декларування чиновників та новий європейський Закон України «Про державну службу».

З огляду на специфіку власної роботи, а саме реалізація державної політики у сфері державної служби в Сумській області, хотілося б зупинитися на деяких практичних прикладах упровадження «Доброго урядування» на Сумщині.

### 1. Безпосередня участь громадян. Проведення чесних виборів усіх рівнів

З 1 травня 2016 року при заміщенні вакантних посад державних службовців застосовується новий порядок добору, зокрема з використанням незалежного та об'єктивного комп'ютерного тестування на будь-які посади державних службовців в Сумській області. Очолюваною безпосередньо мною установою проводиться попередній аналіз та перевірка поданих для розміщення

оголошень про вакантні посади та документів на відповідність вимогам Закону України «Про державну службу» для подальшого оприлюднення на сайті Нацдержслужби.

## 2. Фахова компетентність та підвищення кваліфікації чиновників усіх рівнів

У травні 2016 року безпосередньо мною була взята участь у перевірці та затвердженні переліків посад працівників, які виконують функції з обслуговування в усіх державних органах Сумської області. Останні визначили категорію працівників у державних установах, що здійснюють діяльність, яка не передбачає реалізацію повноважень, пов'язаних із виконанням завдань і функцій конкретного державного органу.

Вищезгаданий напрям моєї роботи кореспондується з моделлю публічної служби Німеччини, де остання, відповідно до Закону 1985 року, охоплює правове регулювання особливих публічно-правових відносин, що поділяються на дві основні групи: відносини з чиновниками і відносини з найманими особами – службовцями та робітниками державних установ.

## 3. Забезпечене верховенство права та закону

У ході реалізації цього принципу «Доброго урядування» в Сумській області в 2015-2016 роках безпосередньо мною проводилися комунікативні навчальні заходи. Основною метою цих навчань, семінарів, тренінгів, «круглих столів» було поширення кращого європейського досвіду управлінського менеджменту, запобігання корупції, інформація про що була отримана в ході семінарів AGREE.

Навчання триває й сьогодні, учасниками якого є такі категорії:

- державні службовці органів виконавчої влади Сумщини (приблизно 5 000 осіб);
- посадові особи місцевого самоврядування (близько 2000 осіб);
- працівники Національної поліції в Сумській області (патрульні, слідчі, дільничні);
- випускники вищих начальних закладів, які бажають працювати на державній службі.

## 4. Ефективність та результативність використання наявних ресурсів

Для забезпечення якісного виконання державними службовцями Сумської області завдань і функцій державних установ, очолюваною мною установою було взято активну участь у впровадженні нової системи оплати праці чиновників. Зокрема, за результатами проведеної у травні 2016 року роботи із затвердження списків працівників, які виконують функції з обслуговування, була розпочата реальна оптимізація чисельності державних службовців. Остання дозволить суттєво зекономити фонд оплати праці та надасть можливість підвищити заробітну плату працюючим державним службовцям.

Та окрім вищезазначених принципів у роботі всіх органів державної влади, в тому числі в Міжрегіональному управлінні Нацдержслужби у Харківській та Сумській областях, починаючи з 14.10.2014 року, був запроваджений основоположний, фундаментальний чинник «Доброго урядування» будь-якої країни – докорінно оновлений Закон України «Про запобігання корупції». Вищевказаний Закон містить і активно впроваджує в повсякденну роботу публічних службовців такі європейські антикорупційні правила:

- виключний принцип «Підзвітності влади перед громадянами», який реалізується з 01.09.2016 року шляхом обов'язкового подання чиновниками електронних декларацій;
- антикорупційна комунікація в українському суспільстві через принцип «Наявності зворотного зв'язку між державою та громадянами». З 01.05.2015 року за німецьким зразком активно застосовуються моніторинг способу життя суб'єктів декларування, можливість анонімного повідомлення про корупційні правопорушення з обов'язковістю їх розгляду та перевірки.

Підсумовуючи викладене, можна дійти висновку про те, що в усіх сферах державного управління в останні 2 роки розпочата активна робота з упровадження кращих практик «Доброго урядування» Німеччини. Поєднуючи у своїй роботі контрольну та викладацьку діяльність, я завжди намагаюся під час реалізації державної політики у сфері державної служби в Сумській області використовувати отримані практичні знання. Отриманий методичний матеріал та знання щодо функціонування органів влади Німеччини дозволили змінити підходи у внутрішньоуправлінській діяльності та впровадити окремі позитивні інструменти управління в роботі державних органів Сумської області.

## Максим Гаврилюк

Максим Гаврилюк — заступник начальника Міжрегіонального управління Національного агентства України з питань державної служби, слухач семінарів AGREE-3 у 2014-2015 роках.

© Європейська Академія Берліна, Серпень 2016  
У статті відображено точку зору автора.

## Контакт

ЄВРОПЕЙСЬКА АКАДЕМІЯ БЕРЛІНА  
Bismarckallee 46/48  
D-14193 Berlin-Grunewald (Берлін)  
Т.: +49 30 8959510  
[eab@eab-berlin.eu](mailto:eab@eab-berlin.eu)  
[www.eab-berlin.eu](http://www.eab-berlin.eu)