


**ECONOMIST
IMPACT**

**Трекер реформ
в Україні:**

**реформи державного
управління**

За підтримки

 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation



**Ukraine Recovery
Conference**

4-5 July 2022 – Lugano, Switzerland 

About the report

Maintaining momentum in Ukraine's ambitious reform programme will be essential to the nation's recovery after the war. With the aim of stimulating and supporting discussion on this matter at the 2022 Ukraine Recovery Conference (URC), Economist Impact presents the *Ukraine Reform Tracker*.

The *Ukraine Reform Tracker* analyses the state of reforms across four key areas: **economic reforms, environmental and energy reforms, social reforms and governance reforms** (mirroring the key themes of the 2022 URC). Economist Impact has produced a policy brief for each reform area, with an assessment of: 1) reform progress since 2014; 2) the resilience of reforms in 2022, in particular given the stresses of the ongoing war with Russia; and 3) the outlook for reform, with a focus on the role that reforms will play in facilitating Ukraine's recovery. These policy briefs are accompanied by an interactive data story that visualises the key trends in Ukraine's reform progress since 2014.

Importantly, the *Ukraine Reform Tracker* does not attempt to provide a wholly comprehensive account of every reform that has been implemented in Ukraine since 2014. Instead, the tracker focuses on the most salient components of Ukraine's reform programme, which will best support an understanding of the contribution of reform to Ukraine's past, present and future development.

ПРОГРЕС РЕФОРМ з 2014 року

Реформи управління важливі для зміцнення потенціалу, стабільності та демократичної легітимності України. З цією метою, починаючи з 2014 року, уряд України проводить широкомасштабну програму реформ. Особливо це помітно в цифровій трансформації, за допомогою якої уряд вирішив покращити надання цифрових державних послуг та посилити кібербезпеку. Завдяки амбітному проекту децентралізації було також посилено повноваження місцевих органів влади шляхом створення нової адміністративно-територіальної структури, яка стала основою для всіх інших секторальних реформ (зокрема, в сфері освіти, охорони здоров'я та державних фінансів). Важливо, що українські політики також зосередилися на боротьбі з корупцією та верховенстві права, зокрема завдяки ініціативам щодо створення нових антикорупційних інституцій, реформування судової системи та спрощення доступу до цивільного судочинства.



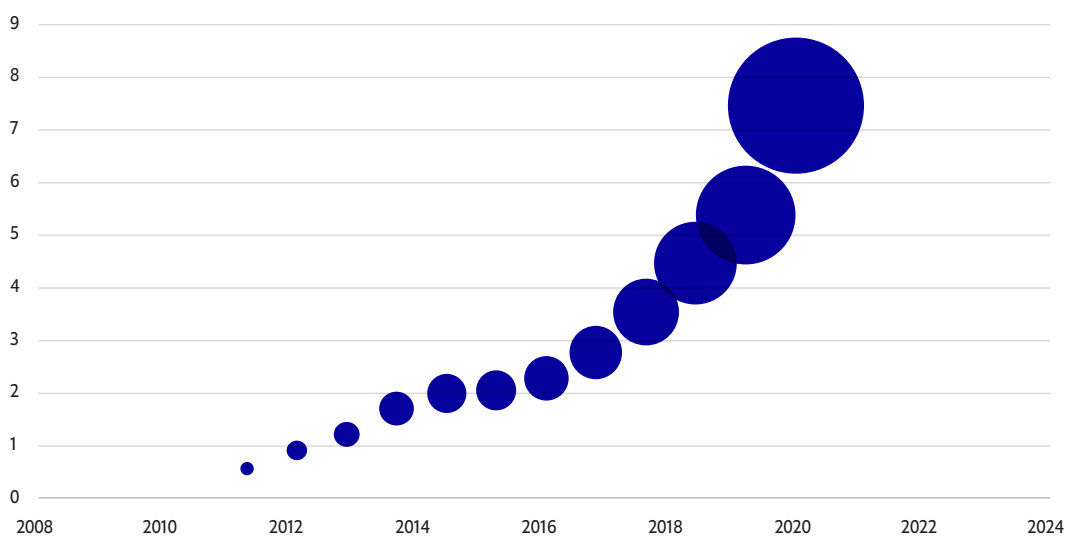
Цифрова трансформація

Україна досягла вражаючого прогресу в галузі цифрової трансформації завдяки Міністерству цифрової трансформації, створеному у серпні 2019 року. Можливо, найпомітнішою серед реформ Міністерства є стандартизація та уніфікація електронних послуг в межах єдиної ефективної орієнтованої на користувача цифрової екосистеми «Дія» (Держава і я). Платформа «Дія», мета якої полягає в тому, щоб до 2024 року вивести всі державні послуги в режим онлайн,¹ вже зараз дає українцям можливість реєструвати народження дитини, демонструвати свій статус вакцинації проти COVID-19, подавати документи на отримання дозволів на ведення бізнесу та сплачувати податки. За деякими показниками Україна випередила решту країн світу в цифровій трансформації: у квітні 2021 року вона стала

першою країною, де цифрові паспорти мають таку саму юридичну силу, як і фізичні аналоги. Ці успіхи відображені в постійному покращенні України у сфері надання цифрових державних послуг, що вимірюються за допомогою Індексу розвитку електронного уряду ООН. У період з 2018 по 2020 роки² індекс України підскочив майже на 0,1, що є суттєвим показником, завдяки запуску Міністерством цифрової трансформації застосунку «Дія» та вебпорталу. Рейтинг України за Індексом електронної участі ООН також відтворює цю амбітну програму реформування покращенням результату в період з 2014 по 2020 роки майже вдвічі.³

Для того, щоб усі громадяни України могли максимально використовувати можливості цифрової трансформації країни, уряд визначив пріоритетні заходи щодо покращення доступу до Інтернету, особливо в сільській місцевості.

Експорт послуг з України в ІКТ-секторі (на поточний момент, млрд дол. США)



¹ <https://ukraineworld.org/articles/belarus/e-state-ukraine-and-digitalisation-reform>

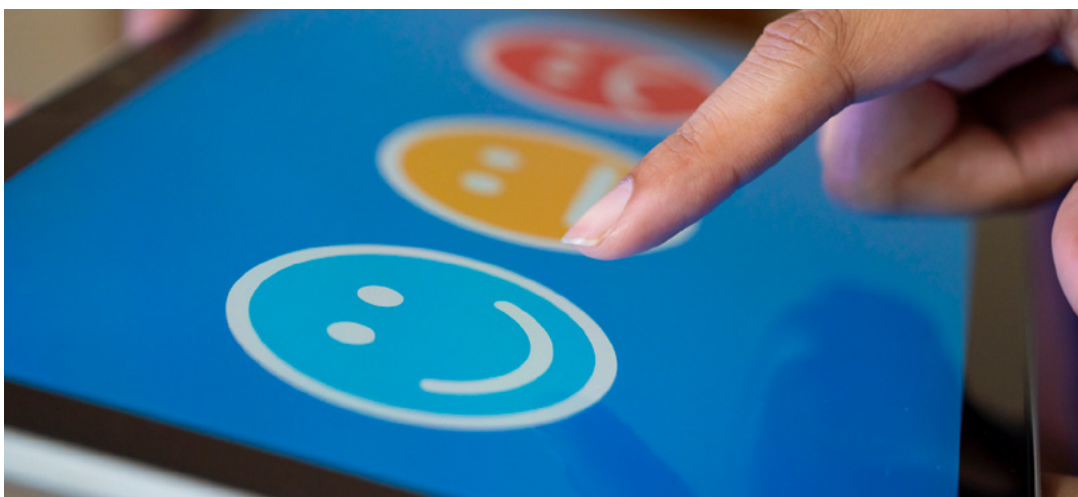
² Індекс розвитку електронного уряду Організації Об'єднаних Націй.

³ Індекс електронної участі Організації Об'єднаних Націй.

У липні 2020 року Міністерство цифрової трансформації оголосило чотирирічну програму поліпшення доступності високошвидкісного Інтернету, щоб охопити 95% населення України.⁴ З цієї метою у партнерстві з Інтернет-провайдерами Міністерство запустило програму «Інтернет-субвенція» для підключення сільських громад та соціальних установ (наприклад, шкіл) до високошвидкісного Інтернету.⁵ Уряд також намагався підвищити рівень цифрової грамотності населення за допомогою цифрових освітніх програм. У 2019 році було створено національну онлайн-платформу («Дія. Цифрова освіта»), на якій розміщено понад 75 різних курсів в інноваційному форматі навчання (edutainment – ігрове навчання), тести для перевірки цифрової грамотності та інші навчальні матеріали. Станом на 25 листопада 2021 року платформою користувалися понад 1 мільйон людей.⁶ Ця ініціатива також мала значний успіх: у 2021 році

частка українців, які не володіють цифровими навичками, зменшилась з 15,1% до 11,2%, а частка тих, чий рівень цифрових навичок сягає базового рівня або вище, досягла 52,2% (на 5,2 відсоткового пункту більше, ніж у 2019 році).⁷

Україна також доклала значних зусиль для збільшення розмірів та конкурентоспроможності своєї цифрової економіки. Цілі України щодо цього було викладено в новій законодавчій та нормативній базі, створеній за допомогою Законів «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні»⁸ та «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні».⁹ Україна також прийняла Закон «Про віртуальні активи»¹⁰, щоб вивести ринок віртуальних активів із тіні та вжити заходів для правового регулювання впровадження технології



⁴ <https://thedigital.gov.ua/ministry>

⁵ <https://www.ukrgate.com/eng/?p=20131>

⁶ <https://osvita.diia.gov.ua/en/news/1-000-000-ukrainciv-navcaetsa-na-diacifrova-osvita>

⁷ Цифрова грамотність населення України. Звіт про результати національного опитування, 2021 рік. https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2623-research_eng_2021.pdf

⁸ <https://www.rada.gov.ua/en/news/News/212632.html#:~:text=Adopted%20the%20Law%20of%20Ukraine%20No.%204303%20%E2%80%9COn,services%20in%20Ukraine%27s%20total%20GDP%20to%2010%20percent.>

⁹ <https://tax.gov.ua/en/mass-media/news/546168.html>

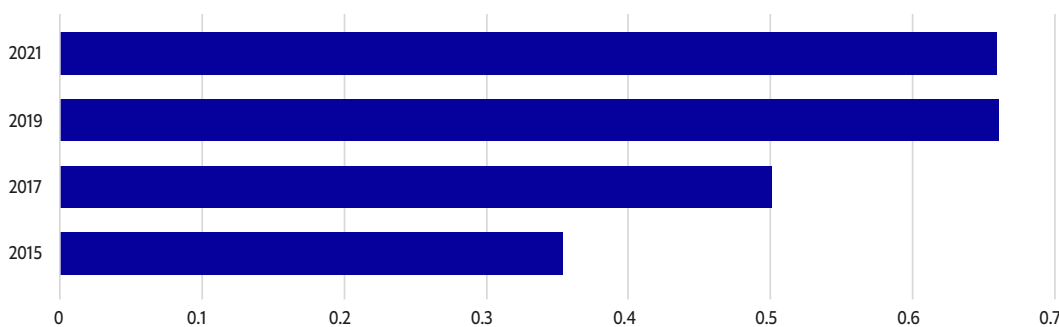
¹⁰ <https://www.pwc.com/ua/en/publications/tax-and-legal-alert/2022/virtual-assets-market-in-Ukraine.html>

блокчейн у державному управлінні. Проект «Дія.City», запущений у 2021 році, створив унікальний податковий та правовий простір для ІТ-компаній в Україні, надаючи переваги, зокрема низькі податкові ставки, гнучкі умови працевлаштування для ІТ-спеціалістів, гарантії захисту прав інтелектуальної власності та інструменти, що спрощують доступ до інвестицій. Про успіх цих заходів свідчить надзвичайно швидке зростання вартості експорту ІКТ-товарів України з 2014 по 2021 роки більше ніж втричі.¹¹ Про це також свідчить збільшення зайнятості в цьому секторі. У 2021 році орієнтовна кількість фахівців у сфері ІКТ в Україні становила близько 220000, що вдвічі більше, ніж п'ять років тому.^{12,13}

Доступ до відкритих даних (інформації, до якої широка громадськість може мати доступ, використовувати її та ділитися нею) є головною умовою посилення прозорості та підзвітності уряду. Це також може підтримати зростання інноваційних ІТ-компаній. Наприклад, EasyWay – це український бізнес-

проект, який надає інформацію про маршрути громадського транспорту в українських містах, використовуючи відкриті публічні дані.¹⁴ Український уряд запровадив низку ініціатив, щоб максимально використати потенціал відкритих даних, зокрема запуск порталу відкритих даних у 2014 році (за оцінками, щомісяця на портал заходять від 110000 до 115000 унікальних відвідувачів) та впровадження сертифікованої навчальної програми для ознайомлення державних службовців з відкритими даними (навчання за цією програмою пройшли більше 16000 чиновників).¹⁵ Зусилля України підвищити доступність та ефективне використання відкритих даних відображаються у суттєвому покращенні її позиції у рейтингу відкритих даних Європейської Комісії Open Data Maturity, піднявшись з 17-го на 6-е місце в період з 2020 по 2021 роки.¹⁶ Завдяки цьому показнику Україна опинилася серед «трендсетерів», що означає, що вона «має прогресивну політику відкритих даних із чіткою координацією діяльності щодо відкритих даних на всіх рівнях влади».

Міжнародна спілка електрозв'язку: Глобальний індекс кібербезпеки (від 0 до 1, 1 = добре)



¹¹ База даних Світового банку. <https://data.worldbank.org/indicator/BX.GSR.CCIS.CD?locations=UA>

¹² <https://www.ukrinform.net/rubric-economy/3211616-ukraine-planning-to-increase-number-of-it-specialists-to-half-a-million-by-2024.html>

¹³ <https://clockwise.software/blog/outsource-software-development-to-ukraine/>

¹⁴ <https://www.eway.in.ua/en/cities/kyiv>

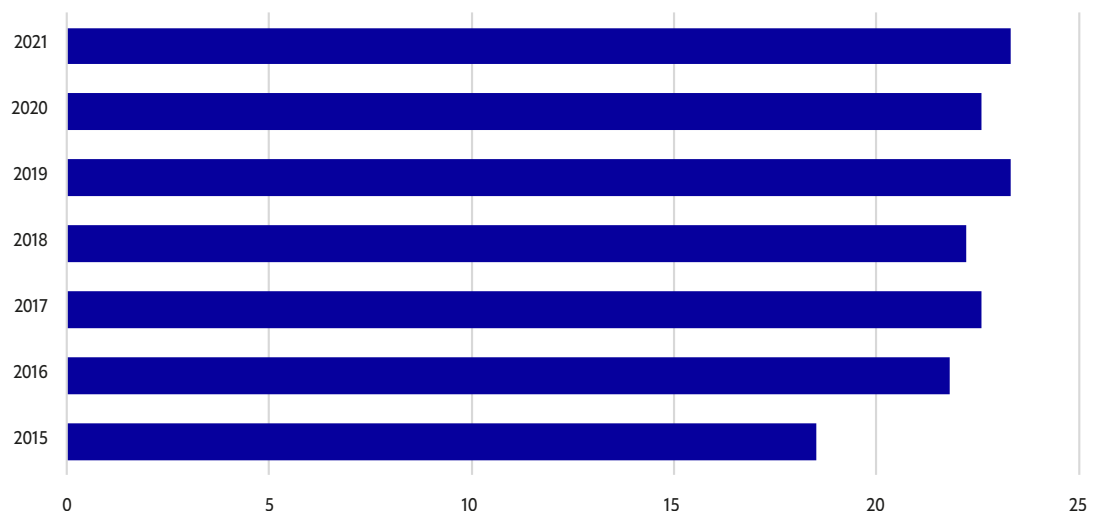
¹⁵ https://data.europa.eu/sites/default/files/landscaping_insight_report_n7_2021.pdf

¹⁶ Там же.

Враховуючи амбітність програми цифрової трансформації України, важливо, щоб необхідні покращення були зроблені в умовах кібербезпеки. З цією метою в 2016 році в Україні було створено Національний координаційний центр кібербезпеки, завданням якого є розробка та впровадження державної політики з питань кібербезпеки. Щоб посилити спроможність країни протистояти кіберзагрозам, Україна співпрацювала з міжнародними партнерами, серед яких Трастовий фонд НАТО з кіберзахисту. Ця співпраця включала в себе навчання з кіберзахисту з партнерами по НАТО для

підготовки до випадків масованої кібератаки на інфраструктуру національної оборони.¹⁷ Про прогрес України у цій сфері свідчить Глобальний індекс кібербезпеки Міжнародної спілки електрозв'язку, в якому зафіксовано постійне покращення рівня кібербезпеки в Україні в період з 2015 по 2019 роки.¹⁸ Однак, показник України знизився між 2019 та 2021 роками. Цей спад відображає масові витоки даних громадян з баз державних структур у 2020 році, а також уразливості, які були виявлені в українських системах кіберзахисту під час ескалації кібератак з боку Росії,¹⁹ 397000 з яких було зареєстровано лише в 2020 році.²⁰

Частка доходів місцевих бюджетів (без урахування міжбюджетних трансфертів) у зведеному бюджеті України (%)



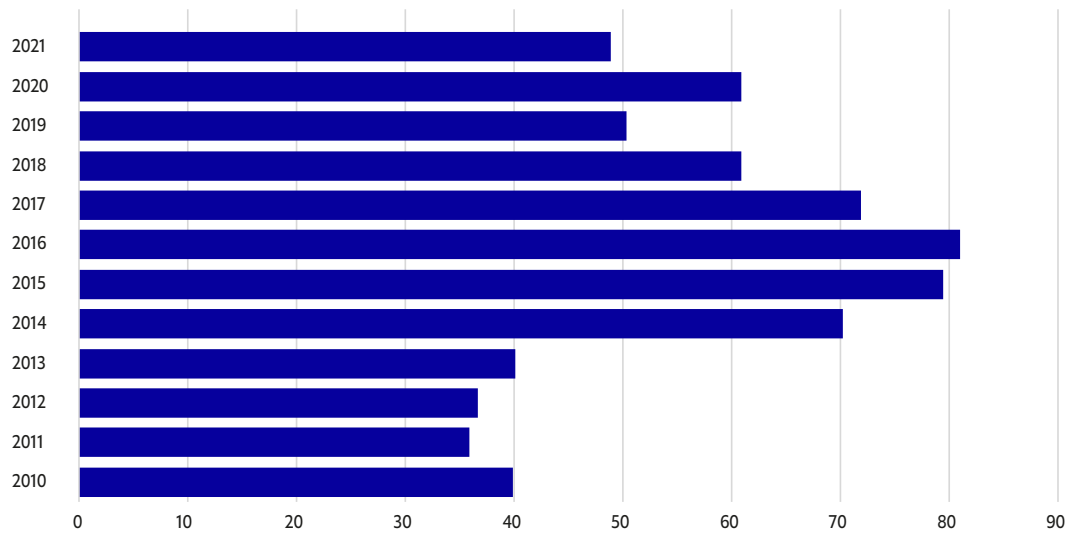
¹⁷ <https://thegfce.org/cybersecurity-in-ukraine-national-strategy-and-international-cooperation/>

¹⁸ Міжнародна спілка електрозв'язку: Глобальний індекс кібербезпеки. <https://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Pages/global-cybersecurity-index.aspx>

¹⁹ <https://iwpr.net/global-voices/cyberattacks-undermine-ukraines-security>

²⁰ <https://www.theguardian.com/world/2022/jan/14/ukraine-massive-cyber-attack-government-websites-suspected-russian-hackers>

Міністерство фінансів України: державний борг (% ВВП)



Децентралізація та державне управління

Програма децентралізації в Україні є головним пріоритетом для наступних адміністрацій з 2014 року, що включає в себе пакет реформ для передачі повноважень та ресурсів місцевим органам влади. Її ключовим компонентом є створення об'єднаних територіальних громад шляхом добровільного злиття раніше існуючих менших громад. Ці нові адміністративні одиниці були наділені більшими повноваженнями, ресурсами та відповідальністю, ніж попередні, з метою посилення місцевого самоврядування та покращення надання державних послуг. Ця програма мала очевидний успіх: кількість людей, які живуть в об'єднаних громадах, зросла з 1,4 мільйона у 2015 році до 11,3 мільйона у 2019 році,²¹ що свідчить про значне збільшення кількості громад, які бажають взяти участь у процесі децентралізації. У 2020 році була повністю проведена

адміністративна реформа, а також були проведені загальнодержавні місцеві вибори в усіх громадах, крім тих, що розташовані на тимчасово окупованих територіях Донецької і Луганської областей та в Криму.

Ще одним ключовим компонентом реформи децентралізації в Україні стала фіскальна децентралізація, в результаті якої місцевим бюджетам було виділено частину державних податків з метою стимулювання вирівнювання бюджету, розширення доходної бази місцевих бюджетів, поліпшення бюджетної політики та посилення бюджетної автономії органів місцевого самоврядування. Ці зміни у фінансуванні також були спрямовані на передачу повноважень органам місцевого самоврядування, які включали в себе повноваження в галузі охорони здоров'я, освіти та служб екстреної допомоги. Про успіх цієї реформи фіскальної децентралізації свідчить рівень фінансування, який перейшов до місцевих бюджетів. В період

²¹ Міністерство розвитку громад та територій України. <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/506/10.12.2019.pdf>

з 2015 по 2019 роки частка доходів місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України постійно зростала, досягнувши плато на рівні близько 23,3%.²² У свою чергу, це призвело до зростання рівня довіри суспільства до місцевих органів влади та задоволеності їхньою роботою, про що свідчать результати щорічного муніципального опитування в Україні Міжнародного республіканського інституту в 2021 році.²³

Що стосується державного управління в Україні, то з 2014 року держава реалізувала масштабну програму реформування державної служби. У травні 2016 року²⁴ набув чинності новий, проєвропейський Закон «Про державну службу», після якого було вжито низку заходів, спрямованих на підвищення ефективності та результативності державного управління. Щоб позбавити державних службовців занепокоєння щодо структурної нестабільності та несправедливості в управлінні державною службою, були впроваджені реформи з метою захисту державних службовців від несправедливого звільнення, а також забезпечення їхньої політичної неупередженості.²⁵ Було створено єдиний портал для пошуку персоналу (career.gov.ua), щоб забезпечити конкурсний відбір на всі посади для державних службовців на основі їхніх досягнень. Крім того, для мотивування державних службовців

виконувати роботу якісніше, було збільшено державні оклади, щоб підвищити їхню конкурентоспроможність порівняно з приватним сектором.²⁶ Проте, залишаються значні проблеми, зокрема відсутність єдиних правил або критеріїв впровадження державної політики, а також нечітка структура заробітної плати, що призводить до невиправданого дисбалансу в оплаті праці між державними службовцями.²⁷ Українська «Стратегія реформування державного управління до 2025 року»²⁸ спрямована на завершення реформування державної служби шляхом вирішення цих питань, зокрема завдяки подальшому реформуванню оплати праці державних службовців.

Одним з головних викликів, з якими зіткнувся український уряд після 2014 року, було управління своїми фінансами, зокрема державним боргом. В свою чергу, уряд покращив управління державними фінансами, а саме реструктурував борг 2015 року, запровадив 3-річне бюджетне планування та ухвалив більш виважену фіскальну політику під керівництвом Міжнародного валютного фонду (МВФ). Ці заходи мали відчутний успіх, що відображено у державному боргу України у відсотках від ВВП. Після постійного зростання з 2014 по 2016 роки (з 70,2 до 81,0%) його знову взяли під контроль у розмірі 48,9% від ВВП у 2021 році.²⁹

²² Міністерство розвитку громад та територій України. <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/800/10.01.2022.pdf>

²³ <https://www.iri.org/resources/annual-municipal-survey-of-ukraine-reveals-satisfaction-with-local-governments/>

²⁴ <https://www.globalgovernmentforum.com/ukraine-launches-civil-service-reform-programme/>

²⁵ <https://neweasterneurope.eu/2018/05/17/reforming-civil-service-ukraine-salaries-core-issue/>

²⁶ Там же.

²⁷ https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/01_strategy_eng.pdf

²⁸ <https://www.kmu.gov.ua/en/news/uryad-zatverdiv-strategiyu-reformuvannya-derzhavnogo-upravlinnya-ukrayini-do-2025-roku?print>

²⁹ Міністерство фінансів України: Державний борг (% ВВП). <https://index.minfin.com.ua/finance/debtgov/>

Верховенство права та боротьба з корупцією

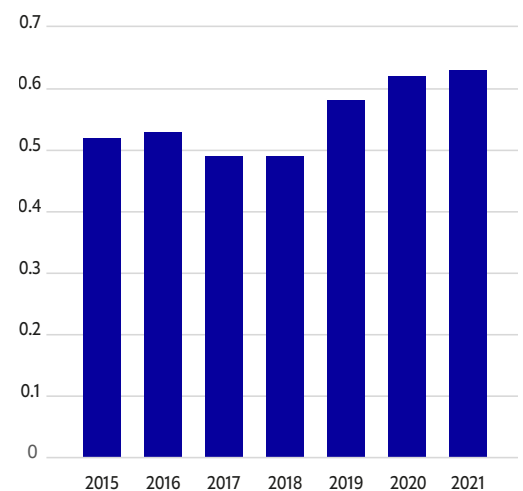
Корупція, один з найголовніших викликів, які гальмують розвиток України, є ключовою проблемою для наступних урядів країни. Антикорупційна програма просувається за допомогою низки новостворених інституцій, зокрема Національного агентства з питань запобігання корупції, яке відповідає за запобігання корупції, та Національного антикорупційного бюро (НАБУ), яке відповідає за досудове розслідування корупційних справ. Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП) була створена для підтримки державного обвинувачення у кримінальних провадженнях, які розслідує НАБУ, при цьому Вищий антикорупційний суд було створено у 2019 році як діючий на постійній основі спеціалізований суд, який займається розслідуванням корупційних правопорушень на високому рівні, які розслідує НАБУ. Врешті-решт, було створено Агентство з розшуку та менеджменту активів для відстеження та виявлення активів, які були незаконно вилучені з України внаслідок корупційних чи інших злочинів.

Створення антикорупційної інфраструктури України відобразилося у міжнародному оцінюванні антикорупційних зусиль. Наприклад, Індекс сприйняття корупції міжнародної організації Transparency International фіксує переважно постійне поліпшення у сприйнятті корупції з 2014 по 2021 роки.³⁰ Проте, успіхи України є доволі незначними, і країна все ще відстає від сусідів, зокрема Білорусі, Молдови та Румунії. Це може бути результатом постійних спроб

послабити незалежність та повноваження антикорупційних інституцій. Так, наприклад, з серпня 2020 року ще не обрано голову САП, що підриває ефективність кримінальних розслідувань корупційних справ.³¹

Ще одним ключовим компонентом програми реформ України стала реформа судової системи. Прогрес у цій сфері є неоднозначним. Хоча початок у 2016 році Верховною Радою (парламентом) судової реформи (включаючи прийняття Закону «Про судоустрій і статус суддів»)³² був позитивним кроком, бракувало впровадження цих реформ. Зокрема, постійні недоліки в органах управління та реформування судової системи, включаючи Вищу кваліфікаційну комісію суддів (ВККС) і Вищу раду правосуддя (ВРП), сповільнюють прогрес.³³ Це відображено в міжнародному оцінюванні, такому як

Проект World Justice: Індекс верховенства права (від 0 до 1, 1 = добре)



³⁰ Transparency International: Індекс сприйняття корупції. <https://www.transparency.org/en/cpi/2021>

³¹ <https://ti-ukraine.org/en/blogs/long-awaited-head-of-sapo/>

³² <http://judges.org.ua/eng/article/law.htm>

³³ <https://voxukraine.org/en/the-reform-index-166-judicial-reform-and-the-digital-economy/>

звіт Freedom House «Держави перехідного періоду», в якому Україна застрягла на місці щодо оцінок реформ судової системи.³⁴ Однак, ухвалення у 2021 році двох президентських законопроектів, які передбачають реформу ВККС та ВРП із залученням незалежних міжнародних експертів, прогнозує прогрес після закінчення війни й відновлення програми реформування.³⁵

Найбільш обнадійливим є значне покращення доступності та прийнятності цивільного судочинства в Україні.

Створення в серпні 2019 року «Наглядової ради Координаційного центру з надання правової допомоги» Міністерством юстиції мало значний успіх.³⁶ Метою ради є забезпечення ефективного надання безоплатної правової допомоги в Україні, що є наріжним каменем доступної та прийнятної системи цивільного судочинства. Досягнення у цій сфері були відображені в постійному вдосконаленні показників доступності та прийнятності в Україні з року в рік згідно з Індексом верховенства права Світового проекту з правосуддя.³⁷



³⁴ Freedom House: Держави перехідного періоду. <https://freedomhouse.org/country/ukraine/nations-transit/2022>

³⁵ <https://www.ukrinform.net/rubric-politics/3360795-ukraine-set-to-complete-judicial-reform-zelensky.html>

³⁶ http://qala.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/BAR-Eng_FINAL.pdf

³⁷ Проект World Justice: Індекс верховенства права. <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/country/2017-18/Ukraine/Civil%20Justice/>

ЖИТТЄЗДАТНІСТЬ РЕФОРМ у 2022 році

Цифрова трансформація

З початку повномасштабного вторгнення Росії портал «Дія» продемонстрував значний успіх у забезпеченні безперервності роботи. Навіть вдалося запуснути декілька нових послуг, серед яких збір коштів (надання можливості робити благодійні внески до благодійного фонду «Повернись живим», а також збір коштів за допомогою платформи UNITED24, заснованою за ініціативою Президента України), портал для подання заяв про пошкоджене та зруйноване майно і портал для реєстрації статусу внутрішньо переміщеної особи. Міністерство цифрової трансформації також створило чатбот «єВорог» у месенджері Telegram, за допомогою якого українці можуть повідомляти про пересування російських окупантів.³⁸ Важливо відзначити, що застосунок «Дія.City» продовжував збільшувати приплив капіталів у країну та сприяти росту цифрового сектора: незважаючи на російське вторгнення, станом на 27 квітня 2022 року 205 ІТ-компаній подали заявки на отримання статусу резидента (і отримали його) в «Дія.City».³⁹

Постійне функціонування цифрової інфраструктури України також відображає її стійкість до триваючих російських кібератак, які, хоча й завдали шкоди, виявились менш руйнівними, ніж очікувалося.⁴⁰ Як-от, наприклад, хоча хакерам вдалося відключити деякі канали супутникового зв'язку, надані американською компанією Viasat українським збройним силам в день російського вторгнення, відповідь українського апарату кібербезпеки виявилася високоефективною і призвела до обмеження впливу кібератак на місцях.⁴¹ Активна співпраця України з приватним сектором також сприяла безперервності зв'язку та інфраструктури. Це охоплювало співпрацю Міністерства цифрової трансформації з Ілоном Маском щодо налагодження Інтернет-з'єднання через супутники Starlink,⁴² а також співпрацю із українськими операторами мобільного зв'язку для надання безкоштовного національного роумінгу в межах України (таким чином, щоб абоненти могли легко переключитися на мережу інших операторів).⁴³

³⁸ https://t.me/evorog_bot

³⁹ <https://dou.ua/lenta/news/205-residents-of-dii-city/>

⁴⁰ <https://www.economist.com/science-and-technology/2022/03/26/the-degrading-treatment-of-ukraines-internet>

⁴¹ <https://www.bbc.co.uk/news/technology-60796079>

⁴² <https://www.politico.eu/article/elon-musk-ukraine-starlink/>

⁴³ <https://visitukraine.today/blog/163/ukrainian-mobile-operators-launch-national-roaming>



Важлива з історичної точки зору модернізація телекомунікаційної мережі України та збільшення доступності Інтернету виявилися необхідними для стійкості України у війні. У той час як цифрова інфраструктура, зокрема широкосмугові мережі, зазнала значних пошкоджень від російських військових під час нинішнього конфлікту, зв'язок в цілому залишився відносно стабільним.⁴⁴ Цей зв'язок має вирішальне значення для підтримки військових, громадськості та внутрішньо переміщених осіб у період безпрецедентного стресу.

Децентралізація та державне управління

Нинішній конфлікт висвітлив значне покращення спроможності місцевих громад з початку російської агресії у 2014 році. Здатність місцевих громад організувати

та посилювати опір є особливо помітною, а бюджети громад стали вагомим джерелом фінансування військових та допомоги внутрішньо переміщеним особам.

Місцеві громади на окупованих територіях також продемонстрували успіхи у забезпеченні безперервного надання комунальних послуг та освітнього процесу у закладах середньої освіти за українськими навчальними програмами, незважаючи на значний тиск з боку російсько-окупаційних військ. Ці успіхи стали можливими завдяки єдиній цифровій системі казначейства, оскільки вона дозволяє виплачувати зарплати та соціальну допомогу навіть на окупованих територіях. Наприклад, Яна Литвінова, мер Старобільська у Луганській області, 5 березня у пості у Facebook пояснила, що місцевій владі вдається продовжувати соціальні виплати громадянам, незважаючи на російську окупацію.⁴⁵

⁴⁴ <https://www.economist.com/science-and-technology/2022/03/26/the-degrading-treatment-of-ukraines-internet>

⁴⁵ <https://www.facebook.com/YanaLitvinovaMayor>

Проте, війна підкреслила випадки незавершеної реформи. Під час конфлікту декілька місцевих громад виявилися неспроможними на організаційному та фінансовому рівнях надавати комунальні та соціальні послуги. До того ж, часткове дублювання повноважень обласних та районних державних адміністрацій спричинило проблеми, зокрема в районах, де координація між різними територіальними органами та відомствами ще слабка.

Загалом спосіб управління країною під час війни інколи суперечить принципам децентралізації: наприклад, прийняття центральними органами постанов щодо звільнення від місцевих податків і зборів (раніше це була прерогатива місцевих рад). Також згідно з умовами воєнного стану повноваження місцевих рад були обмежені та замінені державними органами та посадовими особами вищого рівня. Хоча ці заходи, ймовірно, необхідні в контексті війни, важливо, щоб вони не стали нормою після її закінчення.

Верховенство права та боротьба з корупцією

Завдяки антикорупційним реформам українська система державних закупівель стала ефективнішою та прозорішою. Це виявилось особливо важливим у сфері оборони. Надія Бігун, яка стала директоркою із закупівель концерну «Укроборонпром», державного оборонного конгломерату України, у 2019 році розпочала радикальні реформи в сфері оборонних закупівель України, які раніше були дуже непрозорими. Реформи передбачали оголошення всіх державних тендерів на ProZorro (електронній

системі, яка дає відкритий доступ до можливостей державних закупівель в Україні), окрім тих, що є безпосереднім питанням національної безпеки, а також централізацію закупівель товарів, зокрема електроенергії, опалення та дизельного пального. Менш ніж за два роки ці реформи не тільки заощадили «Укроборонпрому» понад 1 млрд грн (близько 40 млн доларів США), а й стали гарантією того, що військові витрати були б спрямовані на закупівлю найефективнішого обладнання та зброї.⁴⁶ Не слід недооцінювати відповідний вплив на фінансову стійкість та оперативну ефективність українських військових під час нинішнього конфлікту.

Враховуючи випадки розкрадання гуманітарної допомоги, про які повідомлялося протягом останніх місяців (наприклад, у матеріалах BBC News Україна),⁴⁷ поновлені зусилля з викорінення корупції в українській військовій та логістичній інфраструктурі відіграли важливу роль у забезпеченні постійної підтримки міжнародних союзників. Ось, наприклад, 23 травня у Telegram було створено чатбот «Стоп Остап» для виявлення шахраїв, які намагаються отримати власну вигоду з надісланої допомоги та благодійних внесків.⁴⁸ До того ж, щоб запевнити західних партнерів, що їхня підтримка буде використана прозоро та чесно, кожна поставка військової допомоги контролюється незалежним офіцером розвідки Служби безпеки України.⁴⁹ Враховуючи важливу роль, яку відіграють міжнародне фінансування та військова допомога у підтримці опору України, необхідність зосередити увагу на антикорупційних зусиллях в українських інституціях є очевидною.

⁴⁶ <https://www.open-contracting.org/2021/12/08/armed-with-open-data-how-ukraine-saved-billions-on-defence-procurement/>

⁴⁷ <https://www.bbc.com/ukrainian/features-61584802>

⁴⁸ <https://www.bbc.com/ukrainian/features-61584802!bid>

⁴⁹ <https://www.voanews.com/a/ukraine-s-anti-corruption-campaigners-see-no-misuse-of-western-military-aid/6587614.html>

На жаль, недоліки в судовій системі продовжують становити проблему і негативно вплинули на стійкість України під час війни. Відсутність прогресу в реформуванні ключових органів саморегулювання (а саме: Вищої ради юстиції та Вищої кваліфікаційної комісії суддів), неадекватна система судового нагляду та невиконання багатьох судових рішень (про що свідчить

рішення Європейського суду з прав людини у справі «Бурмич та інші проти України»⁵⁰) сприяли різкій недовірі до судової влади. Важливо, щоб зусилля були спрямовані на забезпечення впевненості громадськості в тому, що суди здатні справедливо та ефективно виносити рішення щодо корупційних справ, пов'язаних з конфліктом, наприклад, щодо гуманітарної допомоги.

⁵⁰ <https://www.coe.int/en/web/execution/-/burmych-and-others-v-ukraine>

ПРОГНОЗ

Україна досягла значного прогресу в реформуванні системи управління, що дозволило державним установам продовжувати свою діяльність, незважаючи на системний шок, спричинений вторгненням Росії. Менше з тим, ендемічну корупцію ще необхідно викоринити, судові реформи не завершені, і деякі досягнення України у сприянні місцевому врядуванню були скасовані відповідно до умов воєнного стану. Для довгострокового процвітання та стабільності України важливо вирішити ці питання, а також закласти основу для структури управління, яка має бути максимально сучасною, прозорою та демократичною. Україна також має прагнути розвивати свій успіх у сфері цифрової трансформації, яка може стати стимулом реформування інших секторів. Для реалізації цього плану вже існує міцний фундамент, враховуючи існуючу в Україні мережу головних спеціалістів з питань цифрової трансформації в усіх профільних міністерствах та обласних адміністраціях.

Цифрова трансформація

Враховуючи масштаби збитків, завданих Росією телекомунікаційній та Інтернет-інфраструктурі, після конфлікту виникне негайна потреба у відновленні покриття мобільного та фіксованого широкопasmового

доступу по всій країні. Збільшенню доступу до високошвидкісного Інтернету також має сприяти запуск інфраструктури 5G. Багато цифрових державних послуг на порталі «Дія» необхідно перенести в мобільний застосунок «Дія», щоб зробити їх доступнішими, враховуючи високу інтенсивність використання мобільних телефонів в Україні. Також, з метою забезпечення стійкості українського суспільства до загроз у майбутньому, важливим пріоритетом буде посилене просування освітніх матеріалів у цифровому форматі щодо дезінформації, фактчекінгу, кібергігієни та загальної медіаграмотності. Для збільшення охоплення їх треба інтегрувати в стандартну шкільну програму.

«Дія.City» забезпечить міцну основу для майбутнього розвитку цифрової індустрії в Україні. Для максимального використання цієї можливості «Дія.City» має працювати на підтримку розвитку ширшої технологічної екосистеми, яка вимагатиме нових цифрових платіжних систем, хмарних центрів обробки даних та інфраструктури кібербезпеки. Уряд також має вивчити потенціал ринку віртуальних активів (зокрема цифрові монети та невзаємозамінні токени), який може стати компонентом цифрової економіки України з високим темпом зростання.⁵¹ Важливо те, що це вимагатиме впровадження суворих процедур фінансового моніторингу

⁵¹ <https://www.kmu.gov.ua/en/news/parlament-uhvaliv-zakon-pro-virtualni-aktivi-zgidno-z-propozicijami-prezidenta?=print>

для запобігання відмиванню грошей. Україні також необхідно продовжувати інтеграцію у єдиний цифровий ринок ЄС. Це зменшить бар'єри для цифрової торгівлі між Україною та ЄС, що прискорить зростання цифрової економіки України. Для цього Україна повинна продовжувати систематичне виконання Дорожньої карти інтеграції України у єдиний цифровий ринок ЄС. Це вимагатиме гармонізації законодавства України з питань електронної торгівлі, захисту прав інтелектуальної власності, захисту персональних даних та систем електронних платежів.⁵²

Децентралізація та державне управління

Програма децентралізації стала однією з історій успіху зусиль України з реформування державного управління. Місцеві органи влади та громади відіграють важливу роль у протистоянні російському вторгненню по всій країні. Вони також матимуть важливу роль у відновленні України після закінчення конфлікту. Першочерговим завданням у післявоєнні часи стане відбудова критичної громадської інфраструктури та послуг, які перебувають під юрисдикцією органів місцевого самоврядування. Це вимагатиме значного виділення коштів місцевим бюджетам для відновлення фінансових ресурсів. Також важливо, щоб довоєнні процеси демократичного управління були відновлені в усіх напрямках, а тимчасові заходи, запроваджені в умовах воєнного стану, були скасовані. До того ж, важливо, щоб фінальні реформи децентралізації були завершені відповідно до початкових зобов'язань уряду. Це передбачає розмежування повноважень

держави та місцевого самоврядування шляхом їх визначення в Бюджетному кодексі, реформування місцевих державних адміністрацій та формалізацію процедур нагляду за законністю актів органів місцевого самоврядування.

Верховенство права та боротьба з корупцією

Незважаючи на певний помітний прогрес, необхідне значне покращення для подолання системної корупції, яка продовжує існувати у владі та суспільстві України. Успіх у цьому питанні стане ключовим чинником залучення іноземних інвестицій для відновлення України, а також для зміцнення довіри українців до державних інституцій. Ці обидві умови знадобляться для забезпечення довгострокового процвітання та політичної стабільності країни. Для цього уряд має вирішити питання стосовно запланованого антикорупційного законодавства, посилити незалежність реформованих антикорупційних інституцій та якнайшвидше забезпечити призначення нового голови САП. До того ж, з'явиться необхідність запровадити надійні антикорупційні процеси для роботи з гуманітарною допомогою, Національним фондом відновлення та фондами з питань компенсацій та репарацій. Це стане гарантією того, що такий необхідний для відновлення України капітал буде розміщено справедливо та ефективно.

Нарешті, післяконфліктне відновлення вимагатиме розслідування різних злочинів, скоєних під час і після конфлікту. Серед них можуть бути міжнародні військові злочини. Важливо, щоб ці процеси були організовані прозоро та конституційно і

⁵² <https://freepolicybriefs.org/2021/02/15/ukraines-integration-single-market/>

розроблені спільно з ключовими суб'єктами національного та міжнародного рівнів. Для полегшення розслідування цих злочинів завершення запланованих реформ судової системи має стати одним із найголовніших пріоритетів уряду. Для цього необхідним буде підвищення професіоналізму та доброчесності суддів (зокрема завдяки запланованим реформам Вищої ради юстиції та Вищої кваліфікаційної комісії суддів), удосконалення системи судового нагляду та підвищення ефективності та результативності судочинства.

LONDON

20 Cabot Square
London, E14 4QW
United Kingdom
Tel: (44.20) 7576 8000
Fax: (44.20) 7576 8500
Email: london@economist.com

GENEVA

Rue de l'Athénée 32
1206 Geneva
Switzerland
Tel: (41) 22 566 2470
Fax: (41) 22 346 93 47
Email: geneva@economist.com

NEW YORK

750 Third Avenue
5th Floor
New York, NY 10017
United States
Tel: (1.212) 554 0600
Fax: (1.212) 586 1181/2
Email: americas@economist.com

DUBAI

Office 1301a
Aurora Tower
Dubai Media City
Dubai
Tel: (971) 4 433 4202
Fax: (971) 4 438 0224
Email: dubai@economist.com

HONG KONG

1301
12 Taikoo Wan Road
Taikoo Shing
Hong Kong
Tel: (852) 2585 3888
Fax: (852) 2802 7638
Email: asia@economist.com

SINGAPORE

8 Cross Street
#23-01 Manulife Tower
Singapore
048424
Tel: (65) 6534 5177
Fax: (65) 6534 5077
Email: asia@economist.com