

Як створити дієву команду цифрової трансформації?



Цифрова Громада

Створення відповідного органу, підбір кваліфікованого персоналу, чітке визначення його завдань та повноважень є запорукою реального втілення процесу цифровізації громади.

Виконавчий орган з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації доцільно створювати за однією з двох моделей:

1 Створення виконавчого органу з правом юридичної особи

- + самостійність у прийнятті управлінських рішень
- + можливість оперативно розв'язувати проблему або реалізувати перспективну ідею, що в результаті забезпечить більш ефективне функціонування та виконання повного комплексу завдань цифровізації
- + можливість представляти виконавчий орган у відносинах з третіми особами (це простіше робити керівнику департаменту/управління/відділу, ніж відповідному керівнику органу чи його заступнику) — наприклад, вести діалог з донорськими проектами міжнародної технічної допомоги, безпосередньо отримувати технічну допомогу
- + можливість створення внутрішньої організаційної структури із закріпленням функцій за кожним конкретним працівником
- + передбачає створення нових робочих місць
- додаткові витрати коштів місцевого бюджету

2 Створення структурного підрозділу виконавчого комітету ради

- + немає потреби реєструвати нову юридичну особу та вводити до складу виконавчого органу адміністративний персонал загальної спрямованості — юристів, бухгалтерів.
- + економія коштів місцевого бюджету
- нижча продуктивність роботи
- додаткова підпорядкованість керівнику виконкому

Важливо!

У разі, якщо запровадження однієї з указаних моделей є тимчасово неможливою, керівництво громади може прийняти рішення про застосування перехідної моделі, що діятиме тимчасово, до створення окремого виконавчого органу чи структурного підрозділу.

Перехідна модель

Перерозподіл функцій чинного виконавчого органу зі зміною штатного розпису, організаційної структури та положення.

У такому організаційному варіанті функції цифрової трансформації тимчасово покладено на чинний виконавчий орган (підрозділ). Разом з тим запровадження такої моделі потребує розширення штатної чисельності працівників та зміни штатного розпису та посадових обов'язків у такий спосіб, щоб за питання цифровізації відповідали суто окремі працівники органу (підрозділу).

Фактори, що впливають на визначення моделі:

- 1 кількість ЦНАП у громаді та їх планова кількість у найближчі 2 роки (адже до напрямів діяльності цифрового лідера входить і розвиток публічних послуг)
- 2 рівень автоматизації роботи ради та виконавчих органів громади (впроваджені інструменти і технології)
- 3 рівень розвитку цифрової інфраструктури (доступ до мережі інтернет у закладах соціальної інфраструктури, доступність підключення мережі інтернет в громаді)
- 4 стратегічні завдання цифрової трансформації громади на найближчі 2 роки
- 5 наявність відповідного фінансування та кадрів

Організаційна форма підрозділів

Органи місцевого самоврядування не обмежені у виборі організаційної форми своїх структурних підрозділів, разом з тим варто звернути увагу на Постанову КМУ від 12 березня 2005 р. № 179 «Про упорядкування структури апарату центральних органів виконавчої влади, їх територіальних підрозділів та місцевих державних адміністрацій», яка хоча і не поширюється на ОМС, але містить чіткі визначення вимог до чисельності працівників в органах державної влади. Ці рекомендації визначають такі **види самостійних одиниць та вимоги щодо їх чисельності**:

сектор



мінімум 2 працівники



завідувач

управління



2 відділи тобто мінімум 10 працівників



начальник

відділ



мінімум 5 працівники



начальник

департамент



4 відділи тобто мінімум 20 працівників



директор

Вибір конкретної форми та штатної чисельності залежить від стратегії цифровізації громади та визначається відповідно до покладених функцій.

Алгоритм створення виконавчого органу зі статусом юридичної особи

Відповідно до частини 1 ст. 54 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» сільська, селищна, міська рада у межах затверджених нею структури і штатів може створювати відділи, управління та інші виконавчі органи для здійснення повноважень, що належать до відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад.

1 Ухвалення рішення ради про утворення органу та затвердження його положення

Перший етап – ухвалення міською, селищною, сільською радою рішення про утворення виконавчого органу. Проект рішення подають на розгляд ради разом із положенням про відповідний орган.

Необхідні документи

Рішення сесії міської, селищної, сільської ради про утворення виконавчого органу й затвердження його положення

2 Внесення змін до структури виконавчих органів

Разом із рішенням про створення органу рада повинна внести зміни до структури та загальної кількості працівників.

Необхідні документи

Рішення сесії міської, селищної, сільської ради про внесення змін до рішення про затвердження структури та загальної кількості працівників апарату ради та її виконавчого комітету, інших виконавчих органів ради

3 Призначення керівника

Після ухвалення рішення про утворення виконавчого органу міський, селищний, сільський голова може призначати його керівника. Призначення на посаду може відбуватись на конкурсній основі чи за іншою процедурою, передбаченою законодавством України згідно зі статтею 10 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування».

Необхідні документи

- Рішення про проведення конкурсу (за необхідності).
- Розпорядження голови міської, селищної, сільської ради про призначення керівника виконавчого органу.

4 Затвердження посадової інструкції керівника виконавчого органу

Посадову інструкцію затверджує міський, селищний, сільський голова. Вона містить основні права, обов'язки й службові повноваження керівника.

Необхідні документи

Посадова інструкція керівника виконавчого органу

5 Державна реєстрація виконавчого органу

У рішенні про утворення органу необхідно передбачити посадову особу на державну реєстрацію виконавчого органу. Вона може провести процедуру державної реєстрації відповідно до Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань».

6 Внесення інформації до Єдиного реєстру розпорядників та одержувачів бюджетних коштів

Наступний етап — подання карток підписів і відбитку печатки до Управління державної казначейської служби України, відкриття рахунків і внесення інформації до Єдиного реєстру розпорядників та одержувачів бюджетних коштів.

7 Затвердження посадових інструкцій та штатного розкладу

Після реєстрації юридичної особи керівник може переходити до кадрових рішень. Рішення мають відповідати стратегії цифровізації громади. Саме від окресленого плану залежить розподілення обов'язків.

Відповідно до частини першої статті 26 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» рішенням відповідної ради затверджується структура виконавчих органів ради, загальної чисельності працівників апарату ради та її виконавчих органів. Пропозицію щодо структури виконавчих органів вносить на розгляд ради сільський, селищний або міський голова. Структура, як правило, передбачає перелік та назви виконавчих органів, а також тип відповідних підрозділів (сектор, відділ, управління, департамент тощо). Також в організаційній структурі виконавчих органів бажано вказувати загальну чисельність працівників того чи іншого виконавчого органу (підрозділу). При формуванні структури виконавчих органів необхідно врахувати повноваження (власні та делеговані), які відповідно до положень Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» виконує відповідний орган місцевого самоврядування.

На основі затвердженої рішенням відповідної місцевої ради структури виконавчих органів ради, загальної чисельності працівників апарату ради та її виконавчих органів згідно з формою, затвердженою наказом Мініну від 28.01.2002 р. №57 «Про затвердження документів, що застосовуються у процесі виконання бюджету», формується відповідний штатний розпис.

Варто зауважити, що законодавством не передбачено повноважень місцевої ради затверджувати безпосередньо штатний розпис її апарату та виконавчих органів. Зазвичай його затверджує керівник органу – сільський, селищний, міський голова як головна посадова особа ради. Проте деякі місцеві ради затверджують одночасно як структуру, так і штатний розпис свого апарату та виконавчих органів.

Необхідні документи

- Штатний розклад виконавчого органу.
- Посадові інструкції працівників.

Алгоритм створення структурного підрозділу виконавчого комітету без статусу юридичної особи

Створити структурний підрозділ виконавчого комітету без статусу юридичної особи значно простіше, ніж зі статусом. Однак такий підрозділ не може бути самостійним розпорядником бюджетних коштів, що обмежує його повноваження.

1 Ухвалення рішення ради про утворення органу та затвердження його положення

Перший етап – ухвалення міською, селищною, сільською радою рішення про створення структурного підрозділу виконавчого комітету. Проект такого рішення подають на розгляд ради разом із положенням про відповідний підрозділ.

Необхідні документи

Рішення сесії міської, селищної, сільської ради про утворення структурного підрозділу виконавчого комітету й затвердження його положення

2 Внесення змін до структури виконавчих органів

Разом із рішенням про створення рада повинна внести та ухвалити зміни до структури та загальної кількості працівників.

Необхідні документи

Рішення сесії міської, селищної, сільської ради про внесення змін до рішення про затвердження структури та загальної кількості працівників апарату ради та її виконавчого комітету, інших виконавчих органів ради.

3 Призначення керівника

Після рішення про утворення структурного підрозділу призначають керівника. Призначення на посаду може відбуватись на конкурсній основі чи за іншою процедурою, передбаченою законодавством України згідно зі статтею 10 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування».

Необхідні документи

- Рішення про проведення конкурсу на заміщення вакантної посади (за необхідності).
- Розпорядження голови міської, селищної, сільської ради про призначення керівника структурного підрозділу виконавчого комітету.

4

Затвердження посадової інструкції керівника структурного підрозділу виконавчого комітету

Посадову інструкцію затверджує міський, селищний, сільський голова. Вона містить основні права, обов'язки та службові повноваження керівника.

Необхідні документи

Посадова інструкція керівника структурного підрозділу виконавчого комітету

5

Затвердження посадових інструкцій і штатного розкладу

Після призначення на посаду керівник може переходити до кадрових рішень. Для цього треба затвердити штатний розклад і посадові інструкції працівників. Усі рішення слід узгоджувати з керівництвом, і вони мають відповідати стратегії цифровізації громади. Саме від окресленого плану залежить розподілення обов'язків.

Необхідні документи

- Штатний розклад виконавчого органу.
- Посадові інструкції працівників.

Алгоритм закріплення повноважень із питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації за чинним виконавчим органом

Обравши модель, за якою повноваження з цифрової трансформації надають чинному виконавчому органу, важливо чітко визначити права й обов'язки, відокремити їх від інших повноважень органу, щоб уникнути зменшення ролі сфери цифровізації.

1 Внесення змін до структури виконавчих органів

Рада повинна ухвалити зміни до структури та загальної кількості працівників.

Необхідні документи

Рішення сесії міської, селищної, сільської ради про внесення змін до рішення про затвердження структури та загальної кількості працівників апарату ради та її виконавчого комітету, інших виконавчих органів ради

2 Внесення змін до положення про виконавчий орган

Необхідно визначити та закріпити необхідні повноваження в положенні.

Необхідні документи

Рішення сесії міської, селищної, сільської ради про внесення змін до рішення про затвердження положення (формується на основі шаблону Положення структурного підрозділу виконавчого комітету без статусу юридичної особи).

3 Затвердження посадових інструкцій і штатного розкладу

Усі новостворені посади спеціалістів, відповідальні за цифрову трансформацію, треба внести до штатного розкладу, а їхні повноваження визначити та закріпити в посадових інструкціях.

Необхідні документи

Штатний розклад виконавчого органу.
Посадові інструкції працівників.

Комунальне підприємство

Громада може заснувати комунальне підприємство, що займатиметься окремими питаннями, дотичними до цифрової трансформації, на умовах підприємницької діяльності.

Комунальне підприємство створюється для підприємницької діяльності — виконання робіт, надання послуг, постачання певних товарів.

Основними напрямками діяльності комунального підприємства в громаді можуть бути:

- виконання робіт з прокладання, налаштування та експлуатації телекомунікаційних мереж у громаді
- надання послуг системного адміністрування комп'ютерних мереж
- надання послуг центрів обробки даних
- обслуговування та адміністрування інформаційних систем громади (реєстрів, баз даних)

Важливо!

Створення та утримання комунального підприємства потребує значних витрат і доцільне лише за умови існування відповідного попиту на роботи і послуги, що надаються. Разом з тим створення комунального підприємства є шляхом до скорочення витрат, оскільки прибуток залишається в громаді.

Започаткування комунального підприємства є виправданим для громад:

- великих за кількістю населення
- які досягли певного рівня цифрової трансформації
- мають серед запланованих бюджетних витрат на наступний рік витрати на ті послуги, що будуть надаватись комунальним підприємством
- мають відповідний кадровий потенціал
- Профільне комунальне підприємство може бути створено в громаді на будь-якому етапі, незалежно від втілення інших процесів трансформації.