ВІСНИК
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

www.nads.gov.ua ❖ www.center.gov.ua

№ 4 / 2013

ТРИБУНА НАЦДЕРЖСЛУЖБИ

Управління кар'єрою та професійним розвитком державних службовців в умовах нового законодавства про державну службу **с. 4**

ІМІДЖ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Всеукраїнський конкурс «Кращий державний службовець» **с. 15**

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА Е-УРЯДУВАННЯ

Стан розвитку інформаційного суспільства в Україні **с. 24**

РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ТА МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

Удосконалення правового регулювання служби в органах місцевого самоврядування в умовах трансформації з аконодавства **с. 41**

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА СТАНДАРТИ ЄС

Практичний досвід впровадження інструменту TAIEX **с. 34**

ПРОФЕСІЙНЕ ВИДАННЯ ДЛЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

ШАНОВНІ ЧИТАЧІ!

Юлія КОВАЛЕВСЬКА,
голова редакційної колегії
журналу «Вісник державної служби України»,
в. о. Голови Національного агентства України з питань
державної служби

Традиційно кінець року знаменується підбиттям підсумків, проведенням аналізу здобутків і якісних трансформацій, на підставі яких визначаються подальші пріоритети.

Серед найбільш виражених тенденцій у контексті модернізації державного управління сьогодні варто виокремити посилення ролі лідерства, здатності реалізовувати масштабні реформи в країні, мобільно реагувати на запити суспільства та впроваджувати у щоденну діяльність інноваційні методи роботи. Належна увага до питання управління людськими ресурсами, насамперед керівних кадрів, визначає темпи економічного розвитку і науково-технологічного прогресу країни, і саме тому це питання перебуває на особливому контролі.

Важливим здобутком у розвитку кадрового потенціалу держави стало формування Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» та реалізація Програми розвитку лідерства для державних службовців I-II категорії посад. Реалізацію Програми розвитку лідерства поширено на регіональний рівень, а досягнення Автономної Республіки Крим, Вінницької, Івано-Франківської, Сумської, Херсонської, Хмельницької та Донецької областей, міста Севастополя свідчать про ефективність такого підходу.

Сьогодні посилюється увага до науково обґрунтованих пропозицій щодо основних напрямів удосконалення чинного законодавства про державну службу, обґрунтування теоретично-прикладних аспектів управлінського й професійного розвитку кадрів у системі державного управління.

З цією метою Нацдержслужба України ініціює започаткування конкурсу на визначення кращих прикладних досліджень і розробок у сфері державної служби, метою якого є насамперед посилення ролі науки в системі державного управління, залучення вчених до вивчення та аналізу важливих проблем теорії державного управління, законодавства про державну службу та службу в органах місцевого самоврядування, а також подальшого впровадження результатів науково-дослідних робіт на практиці.

Ці та інші ініціативи мають стати в наступному році невід'ємною складовою успіху у розбудові ефективної системи врядування на центральному і місцевому рівнях та подальшого зміцнення кадрового потенціалу держави, зміцнення авторитету державної служби у суспільстві. ■

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Голова редакційної колегії

Юлія КОВАЛЕВСЬКА,
в. о. Голови Національного агентства України з питань державної служби, народний депутат Верховної Ради України V та VI скликань, кандидат наук з державного управління

Заступник голови редакційної колегії
Марина КАНАВЕЦЬ,
директор Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, кандидат наук з державного управління

Відповідальний секретар редакційної колегії
Фаїна КОЗИРЄВА
начальник відділу управління ресурсами, діяльністю та розвитком Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу

Члени редакційної колегії:
Костянтин ВАЩЕНКО,
перший віце-президент Національної академії державного управління при Президентові України, доктор політичних наук, заслужений економіст України

Валентина ГОШОВСЬКА,
директор Інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів, завідувач кафедри парламентаризму та політичного менеджменту, доктор політичних наук, професор, Заслужений працівник народної освіти України

Дмитро ДЗВІНЧУК,
завідувач кафедри державного управління та місцевого самоврядування, декан факультету інформаційної діяльності Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, доктор філософських наук, професор

Юрій КОВБАСЮК,
президент Національної академії державного управління при Президентові України, доктор наук з державного управління, професор

Володимир КУПРІЙ,
доцент кафедри державної політики та управління політичними процесами Національної академії державного управління при Президентові України, кандидат наук з державного управління

Валентин МАЛИНОВСЬКИЙ
начальник Управління державної служби Головного управління державної служби України у Волинській області, доктор політичних наук, доцент

Анжела МАЛЮГА,
завідувач секретаріату Комітету Верховної Ради України з питань державного будівництва та місцевого самоврядування, заслужений юрист України

Антон МОНАЄНКО,
проректор з наукової роботи Класичного приватного університету, заслуженого юриста України, доктор юридичних наук, професор

Віталій ОЛУЙКО,
доктор наук з державного управління, професор, заслужений юрист України

Тетяна ПАХОМОВА,
завідувач кафедри державного управління та місцевого самоврядування Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, доктор наук з державного управління, доцент

Олександр ПОВАЖНИЙ,
ректор Донецького державного університету управління, завідувач кафедри фінансів, доктор економічних наук, професор

Ольга РУДЕНКО,
професор кафедри державного управління Національного університету біоресурсів і природокористування України, доктор наук з державного управління

Володимир ТРОЩИНСЬКИЙ,
завідувач кафедри соціальної і гуманітарної політики Національної академії державного управління при Президентові України, доктор історичних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, лауреат державної премії України в галузі науки і техніки

Володимир УДОВИЧЕНКО,
голова міста Славутич, голова Координаційної ради Фонду сприяння місцевому самоврядуванню України, президент Всеукраїнського громадського об'єднання «Клуб мерів», доктор економічних наук, професор

Лариса ФУГЕЛЬ,
заступник керівника управління з питань кадрової політики Головного управління з питань регіональної та кадрової політики Адміністрації Президента України

Віра ЧМИГА,
начальник управління підготовки наукових та науково-педагогічних кадрів Національної академії державного управління при Президентові України, кандидат наук з державного управління, доцент

У НОМЕРІ

ТРИБУНА НАЦДЕРЖСЛУЖБИ

Ю. Ковалевська

Управління кар'єрою та професійним розвитком державних службовців в умовах нового законодавства про державну службу **4**

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ТА ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

І. Рощин

Практичні аспекти проведення функціонального обстеження органів виконавчої влади **9**

ІМІДЖ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

В. Ковальчук

Всеукраїнський конкурс «Кращий державний службовець» **15**

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА КАДРОВА ПОЛІТИКА

Н. Щербакова

Підсумки реалізації першого етапу Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки **17**

ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

С. Білорусов

Стратегія та досвід підготовки лідерів для державної служби на регіональному рівні **20**

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА Е-УРЯДУВАННЯ

С. Полумієнко, Л. Рибаков, А. Семенченко

Стан розвитку інформаційного суспільства в Україні **24**

Ю. Лихач, Ю. Щепотко

Електронне управління людськими ресурсами на державній службі: досвід Королівства Іспанія **31**

РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ТА МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

А. Парамонов

35 Формування та впровадження сучасної моделі сталого розвитку регіону

А. Заболотний

41 Удосконалення правового регулювання служби в органах місцевого самоврядування в умовах трансформації законодавства

ГРОМАДСЬКІСТЬ І ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

43 Нацдержслужба України ініціює проведення конкурсу на визначення кращих наукових робіт у сфері державної служби та її адаптації до стандартів ЄС

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА СТАНДАРТИ ЄС

М. Канавець, А. Янкова

46 Практичний досвід впровадження інструменту TAIEX

КРАЩІ ВІТЧИЗНЯНІ ПРАКТИКИ

І. Лучинська, А. Терех

50 Яскраві досягнення Twinning у 2012 і 2013 роках

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

53 Огляд останніх законодавчих змін

76 **КОМЕНТАРІ ТА РОЗ'ЯСНЕННЯ**

ДАЙДЖЕСТ КЛЮЧОВИХ ПОДІЙ

79 Огляд подій за IV квартал 2013 року

89 Щорічні регіональні конференції — потужний інструмент для поглиблення співробітництва країн ініціативи ЄС «Східне партнерство»

ВІСНИК ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

№ 4 / 2013

Засновник — Національне агентство України з питань державної служби

Рік заснування — 1995

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації від 10 лютого 2012 р. серія КВ № 18686-7486ПР

Рекомендоване до друку редакційною колегією журналу «Вісник державної служби України» 24 грудня 2013 р.

Від редакції:
Публікації в журналі відповідають профілю видання. Редакція зберігає за собою право скорочувати і редагувати надані текстові оригінали. Матеріали затверджує редакційна колегія журналу «Вісник державної служби України».
Відповідальність за достовірність інформації несуть автори.
Передрук і переклад публікацій дозволяються за письмовою згодою авторів і редакції.
Рекламодавець несе відповідальність за зміст рекламних блоків, за збереження авторських прав та прав третіх осіб. У разі цитування або передрукування посилання на журнал «Вісник державної служби України» обов'язкове.
Усі права захищені.

Періодичність виходу журналу — 4 рази на рік (2 рази на рік у друкованому та 2 рази в електронному вигляді).

Розповсюджується безкоштовно.

Літературне редагування та коректура: Х. Грушник
Створення оригінал-макета: Ф. Козирєва

Адреса редакції:
Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу
вул. Прорізна, 15, м. Київ, 01601
тел./факс: (044) 278-36-44, 278-36-50
www.center.gov.ua
e-mail: publication@center.gov.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції серія ДК № 3280 від 17 вересня 2008 р.

Друк ТОВ «ЮСТОН ЛТД»
вул. Набережна, буд. 2, м. Вишгород, 07300
Наклад 2000 прим.

© Національне агентство України з питань державної служби, 2013

УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ТА ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ НОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА ПРО ДЕРЖАВНУ СЛУЖБУ

Юлія КОВАЛЕВСЬКА,
в. о. Голови Національного агентства України з питань державної служби, народний депутат Верховної Ради України V та VI скликань, кандидат наук з державного управління

Успіх перетворень у системі державного управління залежить не лише від оптимізації самого механізму управління, але й від підвищення результативності та ефективності діяльності суб'єктів цього процесу — державних службовців. Провідну роль у підвищенні результативності та ефективності виконання державними службовцями їх посадових обов'язків відіграє планування їх кар'єри та професійного розвитку.

Планування кар'єрного розвитку державного службовця є необхідною складовою ефективної діяльності будь-якого державного органу. Дбаючи про професійний розвиток своїх працівників, державні органи таким чином формують сприятливий організаційний клімат у колективі, підвищують мотивацію державних службовців та їх відданість державному органу, забезпечують збереження корпоративної культури та інституційної пам'яті.

Відповідно до статті 8 Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу» (далі — Закон), з урахуванням нових завдань, визначених Указом Президента України від 01 лютого 2012 року № 45/2012 «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки», та згідно з Типовим положенням про службу персоналу державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим або їх апарату (далі — служба персоналу державного органу), затвердженим наказом Нацдержслужби України від 05 березня 2012 року № 45 та зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 28 квітня 2012 року за № 699/21012, ключова роль у здійсненні супроводження просування по службі державних службовців для забезпечення постійного вивчення рівня їх особистого розвитку з метою підготовки пропозицій щодо можливості професійного зростання та додаткового навчання належить службам персоналу державних органів.

Управління кар'єрою — це комплекс заходів із планування, організації, мотивації та контролю професійного розвитку державного службовця, що здійснюються службою персоналу державного органу з урахуванням цілей державного службовця, його потреб, рівня професійної компетентності та схильностей, а також враховуючи цілі, потреби, можливості та соціально-економічні умови державного органу.

Ключовими елементами механізму управління кар'єрою державних службовців виступають засоби й методи впливу на процес їхнього професійного

зростання. До них слід віднести такі кадрові технології, як щорічне оцінювання результатів службової діяльності, підвищення рівня професійної компетентності (підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації), мотивація державних службовців тощо. Також сюди відносяться технології постійного вивчення змісту, характеру та умов праці державних службовців з метою оперативного вирішення проблем організаційного розвитку: своєчасної зміни структури, штату, розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби та визначення вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття цих посад, внесення змін до програм професійного навчання.

Управління кар'єрою державного службовця включає такі етапи:

1. *Добір персоналу* — процес вивчення кандидатів з урахуванням вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV, V у державних органах. Вимоги до рівня професійної компетентності визначаються у профілях професійної компетентності посад державної служби.

Профілі професійної компетентності посад державної служби розробляються відповідно до статті 16 Закону, наказів Нацдержслужби України від 16 травня 2012 року № 92 «Про затвердження порядку визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напряму підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV, V», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 31 травня 2012 року за № 873/21185, та від 20 липня 2012 року № 148 «Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті».

Профілі професійної компетентності розширюють критерії, встановлені до посади кваліфікаційними вимогами, беручи до уваги не лише освітній та освітньо-кваліфікаційний рівень та стаж, а й досвід роботи, володіння спеціальними знаннями, уміннями і навичками, необхідними для ефективного виконання посадових обов'язків.

2. *Проведення конкурсу на зайняття вакантних посад державної служби*.

Конкурс проводиться у державних органах відповідно до наказу Нацдержслужби України від 05 березня 2012 року № 43 «Про затвердження Типового порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 28 квітня 2012 року за № 709/21022.

Відповідно до пунктів 5.1 та 6.1 вищевказаного наказу у державному органі проводяться іспит (тестування) та співбесіда з кандидатами на зайняття посад державної служби з метою виявлення відповідності рівня професійної компетентності кандидатів на зайняття вакантних посад державної служби вимогам, визначеним у профілях професійної компетентності цих посад.

Для складання іспитів (тестування) у державному органі керівником державної служби відповідного органу один раз на два роки затверджується програма іспиту (тестування).

Програма іспиту (тестування) передбачає тестові завдання на знання законодавства про державну службу, засад запобігання та протидії корупції і законодавства з урахуванням специфіки функціональних повноважень відповідного державного органу та структурного підрозділу, інші знання, вміння тощо.

Конкурс на зайняття вакантних посад державної служби — той чинник, який має характеризувати об'єктивність оцінки рівня професійної компетентності кандидатів на зайняття вакантних посад державної служби і, як наслідок, ефективність їх роботи.

3. *Планування та управління службовою кар'єрою*, яке здійснюється з урахуванням результатів оцінки потенціалу, результатів службової діяльності та наявних вакантних посад державної служби.

Деякі служби персоналу та керівники структурних підрозділів державних органів, грунтовно підходячи до професійного розвитку та планування кар'єри державних службовців, звертають увагу на їх психологічні особливості.

Це дуже актуально для забезпечення ефективної діяльності державного органу, тому що не тільки добір персоналу здійснюється з урахуванням вимог посад державної служби, але й напрями роботи державних службовців та їх функціональні обов'язки визначаються відповідно до рівня їх професійної компетентності, здібностей та особистих якостей. У таких випадках державним службовцям, службі персоналу та керівникам структурних підрозділів державного органу важливо знати найвищу і найнижчу межі рівня професійної компетентності кандидатів на зайняття вакантних посад державної служби, що не завжди можливо визначити. Крім того, варто не тільки знати досягнення й невдачі державного службовця, але й вивчити їхню мотивацію.

У плануванні кар'єрного розвитку державних службовців особливу роль відіграє інформація про них, зокрема про їхні мотиви, спрямованість на кар'єру, потенціал і ступінь його реалізованості, оскільки ця інформація дає можливість виділити тих, хто націлений на професійний розвиток. При цьому важливо визначити, чи базуються їхні кар'єрні амбіції на міцному професійному підґрунті або, принаймні, на передумовах оволодіння ним.

Державного службовця потрібно розглядати як особистість, яка володіє характерними тільки для неї:

- соціально обумовленими рисами (цілеспрямованість, морально-етичні якості, ставлення до роботи, мотивація службової діяльності);
- рівнем професійної компетентності (знання, уміння і навички, отримані державним службовцем у процесі навчання та роботи);
- психологічними особливостями (пам'ять, воля, мотивація тощо);
- сукупністю рис (тип нервової системи, темперамент, характер, емоційно-вольова сфера, здібності).

Тоді розвиток кар'єри постає не як вертикальне переміщення державного службовця всередині державного органу, а як усвідомлений вибір напрямів просування по службі у професії, що відповідає його цінностям, розвитку кар'єри як процесу реалізації людиною своєї "Я-концепції".

Оцінка кожного державного службовця має здійснюватися з позиції:

- внеску в загальні результати діяльності державного органу;
- відповідальності за свій напрям роботи;
- готовності та здатності приймати управлінські рішення, планувати, організовувати та контролювати виконання завдань.

Вищевказане оцінювання здійснюється відповідно до наказу Нацдержслужби України від 05 березня 2012 року № 46 «Про затвердження Типового порядку оцінювання результатів службової діяльності державних службовців», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 28 квітня 2012 року за № 710/21023 (із змінами, внесеними згідно з наказом Нацдержслужби України від 04 вересня 2012 року № 173).

Метою оцінювання є здійснення контролю за якістю виконання посадових обов'язків, визначення рівня результативності, ефективності служби, планування кар'єри, стимулювання результативної діяльності, а також визначення рівня професійної компетентності державних службовців та необхідності його підвищення.

Оцінювання державних службовців здійснюється їх безпосередніми керівниками.

Основою для оцінювання є план діяльності державного службовця на рік, підготовлений на основі плану роботи відповідного структурного підрозділу, який затверджений безпосереднім керівником, та посадова інструкція.

Оцінювання складається із таких етапів:

- самооцінювання;
- оцінювання безпосереднім керівником або суб'єктом призначення;
- ознайомлення державного службовця з результатами оцінювання;
- затвердження результатів оцінювання.

Під час оцінювання безпосереднім керівником з державним службовцем обговорюються результати його службової діяльності, проблемні питання, що виникали під час виконання завдань та доручень, знання і навички, які необхідні державному службовцю для виконання посадових обов'язків і потребують розвитку, даються рекомендації щодо залучення державного службовця до заходів з питань підвищення його рівня професійної компетентності.

З урахуванням результатів оцінювання здійснюється вибір варіанта кар'єри та формування відповідного плану розвитку кар'єри, а також вибір форм підвищення рівня професійної компетентності державного службовця, спрямованих на приведення у відповідність його рівня із вимогами посади державної служби, яку він може зайняти найближчим часом.

План розвитку кар'єри може бути коротко-, середньо- та довгостроковим. План може бути складений на наступні 3-5 років з моменту призначення державного службовця на відповідну посаду державної служби. Він має включати посади, на яких може бути проведене стажування та здійснюватись тимчасове виконання посадових обов'язків, а також сплановані призначення та необхідні для цього заходи щодо професійного розвитку державного службовця. У плануванні кар'єрного розвитку важливо враховувати строки чи стадії перебування на посаді. План має складатися з урахуванням того, що оптимальний строк перебування спеціаліста на одній посаді може становити 4-5 років.

План кар'єрного розвитку державного службовця взаємопов'язаний з щорічним планом діяльності державного службовця.

Кожний державний службовець один раз на рік разом зі своїм безпосереднім керівником повинен корегувати план свого професійного розвитку.

Водночас підвищення рівня професійної компетентності державного службовця здійснюється відповідно до порядку, затвердженого наказом Нацдержслужби України від 06 квітня 2012 року № 65, який зареєстровано в Міністерстві юстиції України 04 травня 2012 року за № 713/21026. Підвищення рівня професійної компетентності державного службовця проводиться у формі професійних програм, спеціальних курсів, тематичних семінарів, тренінгів, стажування, в інших формах за процедурою, визначеною цим Порядком, та шляхом навчання, у тому числі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації у відповідних вищих навчальних закладах згідно із законодавством.

Стажування є однією із форм підвищення рівня професійної компетентності та здійснюється відповідно до наказу Національного агентства України з питань державної служби від 03 квітня 2012 року № 61«Про затвердження Порядку стажування державних службовців», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 18 квітня 2012 року за № 580/20893.

Результати стажування враховуються під час оцінювання результатів службової діяльності державного службовця.

Результати стажування можуть враховуватися під час проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців.

Необхідність підвищення рівня професійної компетентності державного службовця визначається його безпосереднім керівником та службою персоналу державного органу за результатами щорічного оцінювання службової діяльності.

Водночас слід звернути увагу на те, що сучасне управління кар'єрою державних службовців у державних органах в Україні потребує удосконалення. Державна цільова програма розвитку державної служби на період до 2016 року, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 року № 350, спрямована на вирішення цього завдання шляхом здійснення таких заходів:

- визначення за кожною посадою державної служби рівня відповідальності, обсягу повноважень і посадових обов'язків, а також оцінювання результатів службової діяльності державних службовців;
- проведення оцінювання морально-психологічного стану державних службовців, його впливу на ефективність службової діяльності та визначення морально-психологічних якостей посадових осіб, необхідних для результативної службової діяльності;
- визначення у посадових інструкціях державних службовців критеріїв результативності виконання посадових обов'язків;
- визначення коефіцієнта трудового внеску державного службовця у результати діяльності структурного підрозділу, органу виконавчої влади;
- розроблення та впровадження методики визначення потреби в персоналі органу виконавчої влади з урахуванням вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби;
- розроблення та затвердження державними органами, органами влади Автономної Республіки Крим та їх апаратом індивідуальних планів професійного розвитку державних службовців;
- розроблення та впровадження методики оцінювання (аудиту) ефективності підвищення рівня професійної компетентності державних службовців.

Висновки. Основний зміст планування кар'єрного розвитку державного службовця полягає в тому, щоб усі наявні можливості державного органу були оптимально задіяні для підвищення професійної компетенції персоналу з урахуванням цілей державної служби, з одного боку, та інтересів і здібностей службовця, з іншого.

З кар'єрою пов'язані будь-які переміщення персоналу, з яких не всі можна передбачити (наприклад, за наявності ситуаційно обумовлених чинників). Уявлення про кар'єру постійно зазнають змін, що дає можливість окремим державним службовцям осмислювати свій професійний розвиток, порівнювати власний теперішній і минулий досвід, реально оцінювати свої можливості в майбутньому.

Навчання та розвиток мають не тільки бути сфокусовані на потребах державного органу, але й відповідати вимогам індивіда, його можливостям, прагненням і потенціалу. Так, кожний державний службовець повинен узяти зобов'язання включити себе в програму подальшого розвитку та стати ключовою фігурою у плануванні власної кар'єри і професійного розвитку.

Список використаних джерел:

1. *Артеменко Н.* Планування кар'єрного розвитку державного службовця // Вісник державної служби України. — 2008. — № 3.
2. *Белецкий Н.П.* Менеджмент: деловая карьера / Н.П. Белецкий. — Минск : Высшая шк., 2001. — 302 с.

3. *Біскуп В.С.* Консультування з питань кар'єри та його складові / В.С. Біскуп. — Тернопіль : ТНЕХ 2007. — 345 с.
4. *Буцька І.О.* Планування кар'єри державних службовців з використанням зарубіжного досвіду / І.О. Буцька // Теорія та практика державного управління. — Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ. — С. 45-52 с.
5. *Гончар О.С.* Психологічні засади планування кар'єри державних службовців // Тези XXXIII науково-практичної міжвузівської конференції, присвяченої Дню університету. — Житомир : ЖДТУ, 2006. — С. 185.
6. *Гончарук Н.Т.* Керівний персонал у сфері державної служби України: формування та розвиток: монографія / Н.Т. Гончарук. — Д.: ДРІДУ НАДУ, 2007. — 239 с.
7. *Гончарук Н.Т.* Планування і розвиток професійної кар'єри керівного персоналу у сфері державної служби / Н.Т. Гончарук // Зб. наук, пр. Дніпропетр. регіон, ін-ту держ. упр. Нац. акад. держ. упр. При Президентові України. — 2006. — Вип. 3. — С. 167-180.
8. *Гончарук Н.Т.* Планування і розвиток професійної кар'єри керівного персоналу у сфері державної служби / Н.Т. Гончарук // Зб. наук. пр. Дніпропетр. регіон. ін-ту держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. — 2006. — Вип. 3. — С. 167-180.
9. Книга работника кадровой службы: учеб.-справ. пособие / под ред. Е.В. Охотского, В.М. Анисимова — М. : Экономика, 1998. — 494 с.
10. *Одинцова, Г. С.* Службова кар'єра та гендерні аспекти керівництва / Г.С. Одинцова // Керівник у сфері державного управління: опорний конспект лекцій. — Х. : Вид-во УАДУ (ХФ), 2000. — С. 38-45.
11. *Поспєлова Т.В.* Організація управління кар'єрою на підприємстві: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Східноукр. нац. ун-т ім. В.Даля. — Луганськ, 2003. — 17 с.
12. Розвиток ефективності і професіоналізму у державній службі / пер. з пол. С.М. Цірської; Центр дослідж. адм. реформи Укр. акад. держ. упр. — К. : Вид-во УАДУ, 2000. — 82 с.
13. *Серьогін С.* Організація кар'єри державного службовця як засіб попередження і запобігання корупції / С. Серьогін, В. Хлугкова. — Вісник УАДУ. — К. : УАДУ, 1999. — Вип. 4. — С. 100-109.
14. *Слюсаренко О.* Мотивація як умова і чинник професійного удосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців // Проблеми трансформації системи державного управління в умовах політичної реформи в Україні: Матеріали наук.-практ. конф., м. Київ, 31 трав. 2006 р.: У 2 т. / За заг. ред. О.Ю.Оболенського, В. М. Князєва — К. : Вид-во НАДУ, 2006. — Т. 1.
15. Стратегія кар'єри державного службовця: навч.-метод. посіб. / [уклад. О.В. Бікла]; Донецька обласна державна адміністрація, Донецький обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій. — Донецьк: [Донецький обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій], 2010. — 44 с.
16. *Чернецька Г.* Службова кар'єра державного службовця / Г. Чернецька // Зб. наук. пр. Укр. акад. держ. упр. при Президентові України. — 2000. — Вип. 2, ч. 3. — С. 166-173. ■

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОВЕДЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ОБСТЕЖЕННЯ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Іван РОЩИН,
завідувач сектору галузевої експертизи експертно-аналітичного відділу Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу

Анотація. У статті досліджуються практичні аспекти проведення функціонального обстеження як інструменту оптимізації діяльності органів виконавчої влади.

Ключові слова: функціональне обстеження, функція органу виконавчої влади, оптимізація діяльності органів виконавчої влади.

Аннотация. В статье рассматриваются практические аспекты проведения функционального исследования как инструмента оптимизации деятельности органов исполнительной власти.

Ключевые слова: функциональное исследование, функция органа исполнительной власти, оптимизация деятельносты органов исполнительной власти.

Anotation. In this article the issues of experience of functional review conducting which is considered to be the instrument of optimization of government authorities functioning are studied.

Keywords: functional review, the function of government authority, optimization of government authorities functioning.

Постановка проблеми. Проголошена в Україні адміністративна реформа передбачає, по-перше, наближення апарату виконавчої влади до потреб суспільства і кожної окремої людини, а, по-друге, створення такої системи державного управління, яка б відповідала стандартам демократичної, правової держави із соціально орієнтованою ринковою економікою.

У свою чергу, перевантаженість органів виконавчої влади невластивими їм функціями, виконання функцій, що не закріплені у положеннях про відповідні органи призводить до зниження ефективності діяльності зазначених органів. Удосконалення державної служби як інструменту реалізації державного управління має здійснюватися на підставі всебічного та постійного аналізу діяльності органів виконавчої влади.

Така ситуація обумовлює проведення аналізу практичних аспектів проведення функціонального обстеження, використання його результатів та, як наслідок, формування пропозицій щодо оптимізації діяльності органів виконавчої влади, закріплення за ними визначених функцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням дослідження функцій органів виконавчої влади та проведення функціонального обстеження присвячено роботи таких вчених як В. Авер'янов, В. Афанасьєва, І. Грицяк, О. Смоленський, В. Сороко, Ю. Сурмін та ін.

Разом з тим, у науковій літературі недостатньо розкрито питання практичних аспектів проведення функціонального обстеження, зокрема впровадження його результатів у діяльність органів виконавчої влади.

Формулювання цілей статті. Статтю присвячено практичним аспектам проведення функціонального обстеження, впровадженню його результатів у діяльність органів виконавчої влади. Для цього слід виконати такі завдання:

1) визначити поняття «функціональне обстеження»;

2) проаналізувати міжнародний досвід проведення функціональних обстежень;

3) проаналізувати практичні аспекти проведення функціональних обстежень;

4) сформулювати пропозиції щодо впровадження результатів проведення функціонального обстеження діяльності органів виконавчої влади.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Одним з елементів модернізації державного управління є оптимізація органів виконавчої влади. Для реалізації поставленого завдання необхідним є застосування системного підходу, який дозволяє визначити функції та структуру, оптимальні для кожного органу виконавчої влади [16].

Як зазначає О. Загвойська, оптимізація діяльності органів виконавчої влади має ґрунтуватися на вичерпній інформації про наявний стан системи виконавчої влади [5].

З метою аналізу функцій та оцінки ефективності управлінської діяльності органів виконавчої влади та їх структурних підрозділів світова практика пропонує аналітичну методику, яка отримала назву функціональне обстеження.

Таким чином, під ***функціональним обстеженням*** можна розуміти інструмент постійного аналізу відповідності завдань і функцій органів виконавчої влади чинному законодавству, а також відповідності внутрішньої структури органів виконавчої влади покладеним на них завданням і функціям з метою усунення з практики їх діяльності внутрішніх суперечностей, дублюючих функцій та функцій, що не належать до сфери їх повноважень [19:7].

Як показує зарубіжний досвід, функціональне обстеження спрямовується на систематичні інституційні зміни та передбачає створення умов для оптимізації діяльності органів виконавчої влади у напрямі більш ефективного функціонування у довгостроковій перспективі.

Функціональне обстеження передбачає визначення доцільності збереження функцій як обов'язкових, оптимального способу їх реалізації, нового розподілу функцій серед органів виконавчої влади, встановлення під залишені функції оптимальної внутрішньої структури організації.

Аналіз міжнародного досвіду свідчить про те, що європейські країни та країни Північної Америки мають чимало напрацювань у сфері функціональних обстежень.

Практика проведення функціональних обстежень в країнах, які визначили за мету реформування державного управління шляхом перебудови структури і змісту діяльності державної інфраструктури, вказує на відсутність єдиних підходів як до проведення функціонального обстеження, так і до розуміння політичної місії такого обстеження [11:7].

Ми вважаємо, що в ході цього дослідження необхідно розглянути практичні аспекти проведення функціонального обстеження з урахуванням кращого світового та українського досвіду проведення функціональних обстежень.

По-перше, необхідно дослідити поняття «функція органу виконавчої влади».

Нагадаємо, що слово «функція» походить від латинського «functio» — «відправлення, діяльність» і має таке значення: «роль, яку певний соціальний інститут виконує відносно потреб суспільної системи, залежність, яка прослідковується між різними соціальними процесами». У деяких джерелах поряд зі словом «функція» у дужках зазначають «роль». Найчастіше термін «функція» у науковій літературі використовується як назва та/або характеристика напрямку діяльності, як узагальнююча характеристика сутності завдань і цілей діяльності кого-небудь або призначення чого-небудь.

На думку В. Авер'янова, «поняття функцій, у його загально-соціологічному змісті, покликане охопити й відобразити внутрішню природу, найглибший зміст, тобто суть діяльності». «Функції характеризують основний напрям і зміст діяльності суб'єкта», — зазначає Ю.О.Тихомиров.

Як зазначає В. Малиновський, функції органу виконавчої влади — сума функцій його структурних підрозділів і державних службовців, у тому числі керівника органу. Функції службовців охоплюються, як правило, функціями структурних підрозділів, а останні функціями органу. Ці групи функцій розрізняють за ступенем єдності завдань і обсягом повноважень, закріплених у відповідних нормативно-правових актах — посадових інструкціях (посадових функціях), положеннях, законах. Функції структурних підрозділів будь-якого органу

виконавчої влади мають як зовнішню (щодо об'єкта управління), так і внутрішню спрямованість (тобто, реалізуються у відносинах підрозділів між собою, всередині органу управління). Функції зовнішнього спрямування мають владно-організуючий зміст та безпосередньо впливають на об'єкт, що управляється. Функції внутрішнього спрямування відображають управління за так званою «внутрішньою лінією». Функції зовнішнього спрямування мають на меті забезпечення оптимальних умов функціонування об'єкта. Функції внутрішнього спрямування — забезпечення оптимальних умов здійснення органом управління зовнішнього управлінського впливу [8:214].

На сьогодні в юридичній науці переважає позиція, згідно з якою функціями державних органів є основні напрями їх діяльності, в яких виявляється їх сутність і призначення в державному механізмі. Кожний державний орган відповідно до своєї компетенції виконує притаманні йому функції. Функції держави в цілому здійснюються через функції окремих державних органів. Державний орган, виконуючи свої функції, тим самим бере участь у реалізації різних функцій держави.

Отже, функція органу виконавчої влади — постійні або регулярні (періодичні) обов'язки, виконувані органом виконавчої влади, його підрозділами, підпорядкованими установами та організаціями, окремими працівниками для досягнення цілей і реалізації завдань, визначених нормативними документами. Для функції характерна спрямованість на кінцевий продукт, безпосередньо пов'язаний з загальними цілями органів виконавчої влади.

Яка інформація повинна бути зібрана і яким чином вона повинна бути зібрана? Як повинен проводитись аналіз цієї інформації для вироблення ефективних рекомендацій та проведення організаційних змін? Ці питання мають життєво важливе значення для успішного проведення функціонального обстеження.

Незважаючи на важливість і необхідність вивчення основ функціонального обстеження, існують деякі попередні питання, які повинні бути розглянуті ще до початку обстеження. До них відносяться, наприклад, рамки запланованого аналізу, форма, яку прийме обстеження, хто буде стежити за ходом виконання і завершенням аналізу, і яким чином будуть вирішуватися всі завдання в ході обстеження.

Від самого початку необхідно чітко визначити рамки обстеження. Не можна охопити аналізом весь комплекс органів виконавчої влади. Це призвело б до розпорошення ресурсів і зниження ефективності дослідження. Визначення меж аналізу чітко обмежує і той простір, з якого будуть зібрані дані і те, яким чином вони будуть оброблятися. Необхідно також прийняти рішення про проведення обстеження «зверху вниз» або «знизу вгору». Наприклад, при поетапному проведенні аналізу — чи повинна робота починатися з міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, або на рівні територіальних органів, і хто буде проводити цю роботу.

У різних країнах застосовувалися різні підходи до проведення функціонального обстеження. У Словаччині аналіз починався з центральних органів, але потім був зроблений крок до того, щоб дати можливість окремим міністерствам виконати рекомендації у власних галузях, у той час як проведення горизонтальних реформ залишалось централізованим. У цьому, власне, і проявився політичний мандат на проведення аналізу.

У Хорватії функціональне обстеження було організовано в таких центральних органах державного управління: Міністерство фінансів, Міністерство юстиції, Міністерство економіки, праці та підприємництва, Міністерство з питань моря, транспорту та інфраструктури, Міністерство охорони довкілля, територіального планування і будівництва, Міністерство науки, освіти та спорту, Міністерство культури, Міністерство у справах сім'ї, ветеранів та солідарності між поколіннями, Центральне державне адміністративне управління, Державна інспекція. Метою функціонального обстеження в Хорватії було підвищення ефективності праці та економії і реформування структури державного управління відповідно до погоджених Урядом функцій в державних органах управління.

Вважаємо позитивним для адаптації в Україні також досвід Російської Федерації. З метою забезпечення адміністративної реформи в Російській Федерації у 2003 році Урядовою комісією з проведення адміністративної реформи проведено комплексне горизонтальне функціональне обстеження та міжвідомчий аналіз усіх державних функцій. Підсумком цієї роботи став підготовлений Указ Президента Російської Федерації «Про систему та структуру федеральних органів виконавчої влади» від 9 травня 2004 року № 314.

Досвід проведення в Україні функціональних обстежень невід'ємно пов'язаний з проведенням адміністративної реформи, адже ефективне функціонування держави неможливе без структурованої, упорядкованої та дієвої системи державного управління [9:9].

Організовані відповідно до Стратегії реформування державної служби на 2000 — 2004 роки функціональні обстеження протягом 2000 — 2001 років мали на меті ліквідацію дублювання функцій органів державної влади [12:1].

Проведені в Україні функціональні обстеження центральних органів виконавчої влади мали на меті як основне завдання ліквідацію дублювання функцій. За результатами проведених заходів були підготовлені пропозиції з оптимізації системи органів виконавчої влади на центральному рівні.

Продовженням адміністративної реформи стало підписання Президентом України Указу від 9 грудня 2010 року № 1085/2010, яким визначено кількість міністерств, центральних органів виконавчої влади, центральних органів виконавчої влади зі спеціальним статусом, центральних органів виконавчої влади, діяльність яких спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через відповідних членів Кабінету Міністрів України.

Рішення про те, хто буде керувати процесом обстеження і безпосередньо проводити його, має важливе значення для застосування засобів і організації роботи. Робота, проведена здебільшого силами конкретно визначених співробітників на обов'язки яких покладено аналіз нормативної бази відповідно до якої здійснюється діяльність органу виконавчої влади стає найбільш проблематичною на стадії формування інформації про орган, в той час як аналіз, здійснений внутрішньою групою фахівців, дозволяє досягти найбільш об'єктивних результатів.

Проведення функціонального обстеження доцільно організувати шляхом аналізу документальної бази та через інтерв'ю, що фіксують інформацію про діяльність органу через роботу з нормативними та іншими матеріалами, що визначають діяльність органу.

Структурно методика проведення функціонального обстеження включає в себе наступні етапи, які визначають процес функціонального аналізу, а саме:

- збір первинної документальної інформації та матеріалів, необхідних для проведення функціонального обстеження органів виконавчої влади;
- нормативний аналіз повноважень і функцій органів виконавчої влади, які конституційно та законодавчо закріплені за ними;
- організація і проведення опитування працівників органів виконавчої влади;
- пропозиції робочої групи щодо функцій органу виконавчої влади;
- виявлення функцій, які можуть бути передані на виконання аутсорсеру.

У результаті необхідно сформувати список функцій, які повинні виконуватися безпосередньо органом виконавчої влади, а також функцій, які можуть бути перерозподілені між іншими органами виконавчої влади, передані громадським організаціям на аутсорсинг або ліквідовані.

Одним із способів підтвердження інформації, отриманої під час проведення функціонального обстеження є анкетування працівників обстежуваного органу виконавчої влади. Анкетування проходить шляхом формування опитувальних листів. Важливо, щоб всі варіанти опитувальних листів, що застосовуються у ході анкетування або опитування, виготовлялися в одному форматі і, бажано, єдиному дизайні, що полегшить збір та обробку даних.

Щоб звести до мінімуму ймовірність похибки, можна підготувати такі бланки, на яких буде достатньо просто поставити (або не поставити) галочку в спеціально відведеному місці. Одночасно на опитувальному листі може бути залишене місце і для розгорнутих відповідей. При ретельній розробці форми опитувального листа було б корисно закласти в саму структуру запитань механізм для перехресної перевірки даних, зібраних на попередньому етапі.

В анкетуванні як інструменті отримання інформації є й недоліки: деякі працівники, можливо, вперше заповнюють подібні анкети і відчувають певні сумніви та вагання. Для отримання правдивих і вичерпних відповідей необхідно усунути можливі ризики, наприклад, форма опитувального листа може бути спочатку затверджена керівництвом підрозділу, а потім вже роздана учасникам опитування. Можна також забезпечити сувору конфіденційність опитування.

Відповідно виникає питання: хто повинен брати участь у анкетуванні? Для отримання об'єктивної і найбільш повної інформації доцільно організувати опитування працівників усіх структурних підрозділів обстежуваного органу у відсотковому еквіваленті.

Функціональне обстеження як процес потребує координації та управління і тому пропонується два найважливіших елементи управління процесом функціонального обстеження. Перший — робоча група, яка проводить обстеження. Другий — робоча група, яка здійснює управління, відповідальна за прийняття рішень, пов'язаних з проведенням обстеження, зокрема рішень про цілі, терміни, координації з обстежуваними органами та звітністю. У деяких випадках робоча група і група, що здійснює координацію обстеження, складається з одних і тих же осіб, а в інших випадках ці групи — різні. Однак, необхід-

ність передачі відповідальності за проведення обстеження на більш високий рівень існує завжди.

Робоча група, яка проводить функціональне обстеження, може формуватися з представників обстежуваного органу та експертів, компетентних у вирішенні завдань, поставлених перед обстеженням.

Результатом проведення функціонального обстеження є підсумковий звіт, який містить пропозиції та рекомендації щодо урегулювання окремих положень чинного законодавства з метою оптимізації діяльності органу виконавчої влади [14; 18:48].

Виявлені проблемні питання повинні бути вирішені в процесі оптимізації організаційно-правового забезпечення діяльності органу виконавчої влади.

Доцільно також включити до звіту, наприклад, проекти законодавчого або нормативно-правового акта.

Разом з тим, підготовлений підсумковий звіт повинен бути обговорений працівниками органу виконавчої влади, в якому проводиться функціональне обстеження.

З цією метою доцільно провести підсумкову нараду керівників і працівників обстежуваного органу, відповідальних за проведення функціонального обстеження, під час якої обговорити проект плану реалізації пропозицій за результатами функціонального обстеження.

Для успіху наради важливо, щоб її вів керівник обстежуваного органу або один з його заступників. Учасників наради необхідно ознайомити з проектом плану заздалегідь, щоб ініціювати його широке обговорення. Важливо сформувати позитивне ставлення більшості працівників до проведення функціонального обстеження та впровадження його результатів. Для цього план реалізації результатів функціонального обстеження повинен бути максимально прозорим і зрозумілим. Обговорення слід побудувати навколо питання «ЯК?», а не «ЧИ?», здійснити зміни в діяльності обстежуваного органу для оптимізації його функцій і досягнення максимальної адміністративної, економічної й соціальної ефективності в його роботі [19:59].

План реалізації результатів функціонального обстеження пропонується складати з двох частин. Перша частина, на нашу думку, повинна містити стислий огляд результатів функціонального обстеження, зокрема висновки щодо відповідності виконуваних функцій у структурі обстежуваного органу, розподілу функцій за пріоритетами (з коротким обґрунтуванням) і ефективності їх здійснення в рамках існуючої структури.

Друга частина повинна включати пропозиції щодо змін у розподілі функцій органу виконавчої влади. Пропозиції можуть стосуватися скорочення чи делегування частини функцій іншим виконавцям і відповідної реструктуризації обстежуваного органу.

Пропозиції доцільно структурувати за такими видами:

- *фінансові (бюджетні)* — якими будуть витрати, пов'язані з реструктуризацією (консультативна допомога, підготовка/перепідготовка кадрів, інформаційні технології), і якою буде економія коштів (якщо вона очікується);
- *юридичні* — які зміни необхідно внести в законодавство чи підзаконні акти;
- *кадрові* — яких фахівців і на яких умовах необхідно залучити для проведення реструктуризації;
- *моніторингові* — яким чином організовується моніторинг і контроль за здійсненням реструктуризації, за якими критеріями можна оцінювати ступінь успішності здійснюваних перетворень.

Слід зазначити, що для аналізу багатокритеріального комплексу результатів діяльності органів виконавчої влади застосовується системний аналіз, з теорії якого випливає, що у будь-якій інституціоналізованій системі закладене прагнення до самозбереження і, відповідно, опір радикальним змінам.

Як правило, реалізація пропозицій за результатами функціонального обстеження в частині випадків потребує вжиття непопулярних заходів (як то ліквідація структурних підрозділів органу виконавчої влади і, як наслідок, скорочення чисельності працівників), що впливають на зміну структури органів виконавчої влади. При виникненні такої ситуації керівники обстежуваних органів виконавчої влади схильні захищати державний орган, в якому вони працюють, оскільки вжиття непопулярних заходів тісно пов'язане з відповідальністю. Таким чином, орган виконавчої влади, що провів в себе функціональне обстеження та вживає заходів щодо оптимізації своєї діяльності, не завжди згоден вжити заходів, спрямованих на реалізацію пропозицій за результатами обстеження.

Висновки.

Як показує зарубіжний досвід та практика проведення функціонального обстеження в Україні, функціональне обстеження спрямовується на систематичні зміни та передбачає підготовку пропозицій для оптимізації діяльності органів виконавчої влади у напрямку більш ефективного функціонування у довгостроковій перспективі.

За допомогою функціонального обстеження визначається доцільність збереження функцій як обов'язкових, оптимального способу їх реалізації, нового розподілу функцій серед органів виконавчої влади, створення під залишені функції оптимальної внутрішньої структури організації.

Проведення функціонального обстеження може і не бути обмежене виявленням надмірних, дублюючих функцій і уточненням наявних функцій. Як правило, його проведення дає змогу отримувати полісемантичні результати, які виступають основою для цілого класу нових рішень у практиці публічного (державного або муніципального) управління.

Проведений нами аналіз практичних аспектів проведення функціонального обстеження може стати основою для подальшої роботи з оптимізації, підвищення ефективності і результативності проведення функціонального обстеження органів виконавчої влади.

Список використаних джерел:

1. *Авер'янов В.* Виконавча влада і адміністративне право, за заг. ред. В.Б. Авер'янова — К. : Видавничий Дім «Ін-Юре», 2002. — 668 с.
2. Посібник з класифікації посад. / Я.Гонціаж, Н.Гнидюк, та ін.; за заг.ред. Я. Гонціажа. — К. : Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. — 188 с.
3. *Грицяк І.* Реформа публічного управління в Україні: виклики, стратегії, майбутне: [монографія] / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; відп. редактор І.А. Грицяк. — К. : «К.І.С», 2009. — 240 с.
4. Основи державного управління: організаційні структури та фінансовий контроль. / Жак Ціллер, Гаррі Гавенс. — К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2010. — 208 с. — (Серія «Бібліотека молодого державного службовця»).
5. *Загвойська О.* Концептуальні засади функціонального обстеження органів виконавчої влади. //Вісник державної служби України. — 2006. — № 2.
6. Звіт за результатами аналізу функцій, повноважень, діяльності, штатної чисельності територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади та їх урядових органів, 2010 рік.
7. *Карєлова Л.* Функціональне обстеження як інструмент удосконалення організаційно-правового забезпечення діяльності міністерств в Україні: стаття. [Електронний ресурс]. — Режим доступу до статті. : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum%20/Apdup/2012_1/1-6-14.pdf.
8. *Малиновський В.* Словник термінів і понять з державного управління. — Вид. 2-ге, доп.і виправл. / Малиновський В.Я. — К. : Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2005. — 254 с. — (Серія «Бібліотека молодого державного службовця»).
9. План модернізації державного управління: пропозиції щодо приведення державного управління та державної служби України у відповідність із принципами і практиками демократичного урядування / За заг.ред. Т. Мотренка — К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2010. — 396 с.
10. Порядок денний нового міністра: практ.рекомендації щодо ефективного розв'язання першочергових завдань новопризнач. міністрами та керівниками ін. органів виконавч. влади / За заг. ред. Т. Мотренка — К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2010. — 176 с.
11. *Мэннинг Н., Парисон Н.* Реформа государственного управлення: международный опыт / Пер. сангл. — М. : Весь мир, 2003. — 495 с.
12. *Оболенський О.* Методика проведення функціонального аналізу діяльності органів державної влади з урахуванням доцільності надання ними послуг : наук, розробка / О. Ю. Оболенський, В. М. Сороко. — К. : НАДУ, 2009. — 40 с.
13. Про затвердження Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 року № 350 // Офіційний вісник України. — 2013. — № 39. — стор. 29, стаття 1367.
14. Про затвердження Порядку проведення функціонального обстеження органів виконавчої влади: Наказ Головдержслужби України від 30 березня 2010 р. № 84 // Офіційний вісник України. — 2005. — № 33. — С. 204.
15. Про організацію проведення функціонального обстеження органів державної влади в 2012 році: Наказ Нацдержслужби України від 27 липня 2012 р. № 155.
16. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні: Указ Президента України від 22 лип. 1998 р. № 810 // Офіційний вісник України. — 1999. — N9 21. — с. 32.
17. *Пушкарьова Н.О.* Функціональне обстеження як інструмент моніторингу функціонування системи якості органу виконавчої влади [Електронний ресурс]. Донбаська національна академія будівництва та архітектури, м. Макіївка: — Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/Portal/soc_gum/Dtr_du/2009_2/files/DU209_32.pdf.
18. *Тони Верхейен.* Перестройка государственных структур: методы и подходы. Информационно-просветительские материалы ПРООН/RBEC. 2002.
19. *Толкованов В.* Функціональне обстеження органів виконавчої влади : практичний посібник для керівників державної служби, керівників та працівників структурних підрозділів органів виконавчої влади, відповідальних за організацію та проведення функціональних обстежень / Національне агентство України з питань державної служби. — К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2012. — 68 с. — (серія «Бібліотека державного службовця»). ■

ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ КОНКУРС «КРАЩИЙ ДЕРЖАВНИЙ СЛУЖБОВЕЦЬ»

Валентина КОВАЛЬЧУК,
директор Школи вищого корпусу державної служби

Всеукраїнський конкурс «Кращий державний службовець» — це можливість презентувати себе як кваліфікованого, ерудованого та перспективного працівника.

Конкурс щорічно проводиться серед державних службовців II—VII категорії посад в номінаціях: «Кращий керівник» (беруть участь керівники структурних підрозділів, які мають загальний стаж державної служби не менш як 5 років, з них на керівних посадах не менш як 2 роки) та «Кращий спеціаліст» (спеціалісти, які мають загальний стаж державної служби не менш як 2 роки).

Конкурс покликаний виявити професійних та талановитих державних службовців, які удосконалюють свої професійні знання та навички шляхом самоосвіти. Основною вимогою до конкурсантів є: ґрунтовні знання з питань державного управління, креативність, високі професійні здібності в ухваленні ефективних рішень у нестандартних ситуаціях, ораторська майстерність публічного виступу, а також володіння знаннями нового законодавства про державну службу та антикорупційного законодавства в Україні.

У рамках Конкурсу проводиться навчання за Комплексною програмою підвищення кваліфікації державних службовців II—VII категорій посад, розробленою Інститутом підвищення кваліфікації керівних кадрів Національної академії державного управління при Президентові України.

Порівняно з минулим роком у 2013 році кількість учасників конкурсу збільшилася на 14,4% та становить 10521 державний службовець (у 2012 році — 9197 осіб).

Під час організації та проведення I туру Конкурсу центральними органами виконавчої влади, іншими державними органами утворено 360 оргкомітетів та відібрано 3727 учасників. На регіональному рівні сформовано 791 оргкомітет та відібрано 6794 учасники.

ДОВІДКОВО. Щорічний Всеукраїнський конкурс «Кращий державний службовець» започаткований у 2008 році з метою зростання професіоналізму, відкритості, інституційної спроможності державної служби, підвищення її авторитету шляхом узагальнення досвіду роботи кращих державних службовців.

Конкурс покликаний сприяти розвитку кадрового потенціалу державної служби, розбудові безперервної системи підвищення кваліфікації посадовців шляхом самоосвіти. Конкурс проводиться у три етапи: I етап на місцевому рівні протягом березня-квітня, II етап на регіональному рівні протягом травня-червня та III етап на державному рівні протягом вересня-жовтня.

Конкурс проходить у 2-х номінаціях: «Кращий керівник» і «Кращий спеціаліст». Організаційне забезпечення конкурсу здійснюють Національне агентство України з питань державної служби та Школа вищого корпусу державної служби.

Матеріали щодо особливостей проведення Конкурсу розміщено на офіційному веб-порталі Нацдержслужби (www.nads.gov.ua): банер «Всеукраїнський конкурс «Кращий державний службовець» — розділ «Правова, методична база організації та проведення Конкурсу «Кращий державний службовець».

З метою забезпечення проведення II туру центральними органами виконавчої влади, іншими державними органами утворено 1 оргкомітет (21 член оргкомітету), що відібрав до участі 60 учасників (у 2012 році — 30). На регіональному рівні створено 26 оргкомітетів (370 членів оргкомітету) та відібрано 1261 учасника (у 2012 році — 1370 осіб).

Підвищення кваліфікації учасників II туру Конкурсу між державними службовцями центральних органів виконавчої влади відбувалося у Національному агентстві України з питань державної служби у рамках короткотермінового семінару: «Вивчення нового законодавства про державну службу та антикорупційного законодавства в Україні». Конкурсанти отримали сертифікати учасника короткотермінового семінару.

III тур Конкурсу проводився на базі Академії муніципального управління з 29 по 31 жовтня 2013 року. У III турі взяв участь 101 державний службовець з центральних та місцевих органів виконавчої влади, з них 49 — в номінації «Кращий керівник» та 52 — у номінації «Кращий спеціаліст».

Під час проведення Конкурсу учасники представляли свої творчі роботи, брали участь у діловій грі, а також презентували виступи за обраною темою. Завдяки проведенню Конкурсу учасники підвищили кваліфікацію в рамках тематичного короткотермінового семінару з питань антикорупційного законодавства.

Після проведення III туру Організаційний комітет шляхом простого голосування визначив переможців та лауреатів.

Переможцями у кожній номінації вважаються учасники, які зайняли перше місце, лауреатами — учасники, які зайняли друге, третє та четверте місця.

Переможці Конкурсу у кожній номінації були нагороджені дипломом переможця та грошовою винагородою в сумі 10 тис. гривень.

Лауреати Конкурсу у кожній номінації були нагороджені:

- за друге місце — дипломом лауреата та грошовою винагородою в сумі 5 тис. гривень;
- за третє та четверте місця — пам'ятними листами учасників Конкурсу.

Переможці та лауреати Конкурсу:

- користуються правом цільового направлення та вступу поза конкурсом до Національної академії державного управління при Президентові України, її регіональних інститутів, магістратур вищих навчальних закладів, які проводять підготовку фахівців за спеціальностями освітньої галузі «Державне управління»;
- рекомендуються для проходження стажування в центральних органах виконавчої влади та інституціях державного управління за кордоном;
- рекомендуються для зарахування до кадрового резерву на вищі посади в державному органі, в якому вони працюють, або на відповідні посади в державних органах вищого рівня.

Організаційним комітетом будуть вноситися пропозиції керівникам державних органів, у яких працюють переможці та лауреати, щодо дострокового присвоєння їм чергових рангів державного службовця відповідно до вимог законодавства. ■

ПІДСУМКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПЕРШОГО ЕТАПУ СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА 2012—2020 РОКИ

Наталія ЩЕРБАКОВА,
начальник відділу методичного забезпечення діяльності кадрових служб Національного агентства України з питань державної служби, кандидат наук з державного управління

На виконання Указу Президента України від 1 лютого 2012 року № 45 та пункту 2 Плану організації виконання зазначеного Указу, схваленого на засіданні Кабінету Міністрів України 8 лютого 2012 року протокол № 9, щорічно здійснюється розроблення відповідних Планів заходів щодо реалізації Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2012 роки.

Плани заходів щодо реалізації у 2012 та 2013 роках положень Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки, затверджені відповідно Указами Президента України від 20 липня 2012 року № 453 та від 23 квітня 2013 року № 229, охоплюють реалізацію основних пріоритетів першого етапу (2012 — 2013 роки):

- розроблення та прийняття державної цільової програми щодо формування та реалізації державної кадрової політики, необхідних нормативно-правових актів для забезпечення реалізації Стратегії;
- створення Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації»;
- посилення державного контролю за дотриманням стандартів щодо охорони та умов праці;
- створення профілів професійної компетентності посад державної служби;
- запровадження ефективної системи формування державного замовлення на підготовку кваліфікованих робітничих кадрів та фахівців з вищою освітою для задоволення потреб ринку праці;
- впровадження системи наставництва;
- здійснення заходів, спрямованих на формування корпоративної культури;
- розроблення заходів щодо недопущення будь-якої можливості виникнення конфлікту інтересів осіб, уповноважених на виконання функцій держави, та врегулювання конфлікту інтересів у разі його виникнення;
- удосконалення механізмів детінізації ринку праці.

Нацдержслужбою України за результатами 2012 та 2013 років узагальнено та проаналізовано інформацію центральних органів виконавчої влади, інших державних органів про виконання відповідних Планів заходів щодо реалізації положень Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки.

У 2012 році заходи щодо реалізації Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки охоплювали такі напрями:

- впровадження Закону України «Про державну службу» (нова редакція);
- професійна адаптація військовослужбовців, які підлягають звільненню, та осіб, звільнених з військової служби;

- комунікативні заходи, спрямовані на підвищення професійного рівня фахівців, та на розв'язання проблем працевлаштування молоді;
- підготовка фахівців в екологічній сфері та державному управлінні, зокрема, державній службі;
- підвищення престижу робітничих професій шляхом проведення профорієнтаційної роботи серед молоді;
- Президентський кадровий резерв «Нова еліта нації».

Аналіз наданої відповідними державним органами інформації свідчить, що із 22 пунктів виконано 21. На стадії виконання знаходиться одне завдання: за інформацією Міністерства соціальної політики України, продовжується робота над розробленням Концепції Державної цільової програми соціальної та професійної адаптації військовослужбовців, що підлягають звільненню, та осіб, звільнених з військової служби, на період до 2017 року (пункт 19 Плану заходів). Згідно з листом Глави Адміністрації Президента України від 14 березня 2013 року № 02-01/700 визначено нові строки виконання згаданого пункту — тримісячний термін після затвердження Державної комплексної програми реформування і розвитку Збройних Сил України до 2017 року.

Планом заходів на 2013 рік щодо реалізації Стратегії кадрової політики 2012 — 2020 роки, затвердженим Указом Президента України від 23 квітня 2013 року № 229, окрім комунікативних заходів, спрямованих на підвищення професійного рівня фахівців та на розв'язання проблем працевлаштування молоді, підвищення престижу робітничих професій шляхом проведення профорієнтаційної роботи серед молоді, заходів щодо створення якісної системи освіти на основі компетентнісного підходу передбачено, зокрема:

- розроблення методичних рекомендацій щодо формування корпоративної культури в державних органах у контексті впровадження нової системи управління персоналом на державній службі;
- розроблення та внесення в установленому порядку пропозицій стосовно удосконалення законодавства щодо детінізації доходів і відносин у сфері зайнятості населення;
- розроблення і затвердження в установленому порядку державної цільової програми щодо формування та реалізації державної кадрової політики;
- розроблення і затвердження заходів щодо мінімізації можливості виникнення конфлікту інтересів осіб, уповноважених на виконання функцій держави, та врегулювання конфлікту інтересів у разі його виникнення.

Аналіз виконання Плану заходів щодо реалізації Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 року за 2013 рік свідчить, що з 19 пунктів виконано 15, ще 4 завдання знаходяться на стадії виконання, а саме:

- пункт 6: Забезпечення розроблення пропозицій щодо удосконалення Порядку працевлаштування випускників вищих навчальних закладів, підготовка яких здійснювалась за державним замовленням, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 22 серпня 1996 року № 992, та прийняття акта про внесення змін до названого Порядку.

За інформацією Міністерства освіти і науки України, розроблено проект постанови Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Порядку працевлаштування випускників професійно-технічних навчальних закладів, підготовка яких проводилася за державним замовленням» та подано на розгляд Уряду.

Також розроблено проект постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку працевлаштування випускників вищих навчальних закладів, підготовка яких здійснювалась за державним замовленням», який проходить процедуру погодження із заінтересованими органами державної влади;

- пункт 7: Забезпечення розроблення та внесення в установленому порядку на розгляд Верховної Ради України проекту Закону України «Про післядипломну освіту».

За інформацією Міністерства освіти і науки України, підготовлено проект Закону України «Про післядипломну освіту». Станом на 26 грудня 2013 року зазначений законопроект проходить процедуру погодження із заінтересованими органами державної влади.

У зв'язку з тим, що матеріалів погоджень зазначеного акта не отримано, МОН звернулось до Кабінету Міністрів України про перенесення строку подання зазначеного законопроекту на розгляд Уряду на березень 2014 року;

- пункт 15: Забезпечення розроблення та затвердження змін до Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2002 року № 1298, вжиття заходів щодо усунення необґрунтованих диспропорцій у рівнях оплати праці працівників, які виконують однакову за складністю та функціональними

обов'язками роботу, підвищення питомої ваги основної заробітної плати, упорядкування структури заробітної плати.

За інформацією Міністерства соціальної політики України, розроблено проект постанови Кабінету Міністрів України «Про вдосконалення умов оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери».

За результатами розгляду на засіданні Уряду 1 серпня 2013 року доручено Мінсоцполітики України разом із заінтересованими центральними органами виконавчої влади доопрацювати зазначений проект акта.

За інформацією Міністерства соціальної політики України, за здійсненими розрахунками проект потребуватиме виділення значних додаткових коштів з державного та місцевих бюджетів, джерела покриття якого відсутні. Проект доопрацьовується за пропозицією робочої групи щодо поетапного його запровадження протягом 2015 — 2017 років. У зв'язку з цим Мінсоцполітики України підготувало лист до Кабінету Міністрів України про перенесення терміну виконання зазначеного пункту на грудень 2014 року;

- пункт 18: Розроблення і затвердження в установленому порядку державної цільової програми щодо формування та реалізації державної кадрової політики.

Наказом Нацдержслужби України від 7 червня 2013 року № 106 утворено робочу групу з розроблення Концепції державної цільової програми щодо формування та реалізації державної кадрової політики, яка відпрацювала зазначений проект.

Нацдержслужбою України розроблено проект Концепції Державної цільової програми щодо формування та реалізації державної кадрової політики на період до 2020 року, який подано на розгляд Уряду.

Окрім того, постановою Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 року № 350 затверджено Державну цільову програму розвитку державної служби на період до 2016 року, яка реалізовується.

З метою впровадження другого етапу (2014 — 2016 роки) реалізації Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки Нацдержслужба України розробила проект Указу Президента України «Про План заходів щодо реалізації у 2014 році положень Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки», який 25 грудня 2013 року схвалено на засіданні Уряду. ■

СТРАТЕГІЯ ТА ДОСВІД ПІДГОТОВКИ ЛІДЕРІВ ДЛЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Сергій БІЛОРУСОВ,
директор Херсонського обласного центру перепідготовки та підвищення кваліфікації, к.т.н., доцент, заслужений працівник освіти України

Пріоритетами Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки передбачено підвищення ефективності державного управління, запровадження нових підходів у кадровому менеджменті. Серед основних цілей державної кадрової політики визначено: підготовку та професійний розвиток вищих керівних кадрів державної служби, здатних забезпечити ефективність державної політики у сфері державного управління та лідерство у проведенні адміністративної та економічної реформ; формування дієвого кадрового резерву на заняття керівних посад у державному управлінні; відновлення технологій добору кадрів на зайняття управлінських посад та розроблення механізмів залучення до роботи висококваліфікованих фахівців, успішних підприємців, працівників фінансової та економічної сфер, здібних випускників вищих навчальних закладів, проведення профорієнтаційної роботи серед молоді [1].

Сучасний державний менеджмент — результат складного багаторівневого процесу, який розпочався в світі у 80-х роках XX ст. та базується на теоріях державного управління, в тому числі теоріях з питань лідерства (ситуаційній, функціональній); формує нову стратегію та підходи щодо управління на першу половину XXI ст. Він передбачає реформування та модернізацію державного суспільного сектору з орієнтацією на впровадження в його діяльність основних складових ринкових механізмів, підвищення ефективності функціонування системи державного управління на основі базових компетенцій лідерства: ефективної комунікації, орієнтації на результат, управління людськими ресурсами, аналітичного мислення. Підтвердженням актуальності зазначеного було проведення XVI Конгресу з підготовки вищих державних службовців «Роль вищих державних службовців — лідерство і управління на початку XXI століття» (м. Варшава, Польща) та XVIII Конгресу «Демократичний розвиток: вищі державні службовці та політико-адміністративні стосунки» (м.Київ, Україна) [7].

Спираючись на досвід використання лідерства в структурах державної служби США, Канади та розвинутих країн Європи, Національне агентство України з питань державної служби та Школа вищого корпусу державної служби протягом останніх років проводять системну роботу в межах реалізації Програми розвитку лідерства.

Голова Нацдержслужби України В.Толкованов зазначив, що головною метою реалізації Програми розвитку лідерства є сприяння забезпеченню професіоналізації керівних кадрів державного управління відповідно до пріоритетних напрямів Стратегії державної кадрової політики, при цьому Програ-

ма сприяє не тільки розвитку лідерських здібностей, але й підвищує обізнаність з питань нового законодавства про державну службу. При підведенні підсумків Програми лідерства — 2012 було презентовано зміст цільової навчальної програми, а також кращі зарубіжні практики щодо реалізації програм розвитку лідерства на державній службі та підписано пілотні договори про співробітництво між Школою вищого корпусу державної служби, територіальними управліннями державної служби ГУДС та окремими центрами перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій на 2013 рік, одним із основних завдань яких є розвиток лідерства на регіональному рівні[4].

Херсонська область має значний досвід з підготовки керівних кадрів до роботи в умовах реалізації Програми економічних реформ «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» [2]. Так, вперше в Україні в Херсонській області Головним управлінням державної служби України було запроваджено пілотну навчальну Програму для керівників місцевих органів виконавчої влади, яка була розроблена Школою вищого корпусу державної служби в контексті реалізації Програми розвитку лідерства — 2010 та спрямована на розвиток та вдосконалення ключових управлінських та лідерських компетенцій, оскільки розвиток лідерів — керівників усіх рівнів на державній службі є одним із ключових аспектів модернізації державної служби України та приведення її у відповідність з принципами та стандартами Європейського Союзу.

Програма була розрахована на заступників голови Херсонської обласної державної адміністрації та голів районних державних адміністрацій у Херсонській області і включала в себе серію навчально-тренінгових модулів тривалістю 1 — 2 дні: «Стратегічне планування розвитку регіону», «Місцеві фінанси та фінансовий менеджмент», «Залучення додаткових ресурсів для розвитку регіону», «Ефективне управління організацією», «Комунікації».

До проведення модулів було залучено висококваліфікованих тренерів, які мають міжнародну практику викладання визначеної тематики, використовували інтерактивні форми навчання, зокрема: дискусії, рольові ігри, відтворення професійних ситуацій, «мозкові штурми», тощо.

У зазначеному навчанні були задіяні: Управління державної служби Головдержслужби України в Херсонській області, Південне регіональне відділення Центру адаптації державної служби до стандартів ЄС та Херсонський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій.

Перший з модулів Програми на тему: «Стратегічне планування розвитку регіону» відбувся 27-28 серпня 2010 року за участю голови обласної ради, заступників голови Херсонської обласної державної адміністрації, представників Головного управління державної служби України, Школи вищого корпусу державної служби при Головдержслужбі та представника ПРООН. Опрацьовувались питання організації процесу стратегічного планування, визначення місії та пріоритетів розвитку, розробки та впровадження стратегічного плану. Керівники були ознайомлені з наявним досвідом та особливостями створення регіональних стратегій в Україні та за її межами.

Під час розгляду наступних модулів увага учасників була акцентована на розгляді питань стосовно: залучення прямих іноземних інвестицій, пошуку та відбору потенційних інвесторів відповідно до конкретних галузей промисловості, досвіду опрацювання оперативної цінної інформації, отримання фінансової допомоги, поліпшення фінансового становища районного бюджету, інформації щодо роботи проектів, грантів; ознайомлення з основами проектного менеджменту та досвіду його використання, залучення ресурсів міжнародної технічної допомоги, застосування сучасних підходів щодо комунікації стратегії розвитку регіону в контексті діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування; отримання системних знань щодо законодавчих підвалин і практичних навичок організації ефективного управління ресурсами регіону та забезпечення громадської підтримки бюджетних рішень, оптимізації процесу набуття лідерських якостей; раціонального використання робочого і особистого часу, делегування повноважень, чіткої постановки завдань підлеглим, мотивації їх власного розвитку, запровадження системи електронного документообігу тощо.

Учасникам навчання особливо сподобалась можливість обговорення питань на рівні колег, ефективне використання робочого часу, досвід тренерів, наближення матеріалу до реалій життя, предметність та конкретність наданої інформації, фаховість та комунікативність модераторів. Підтвердженням ефективності заходу стала подальша активна управлінська позиція слухачів щодо реалізації Президентської Програми економічних реформ «Заможне суспільство, конкурентоспромож-

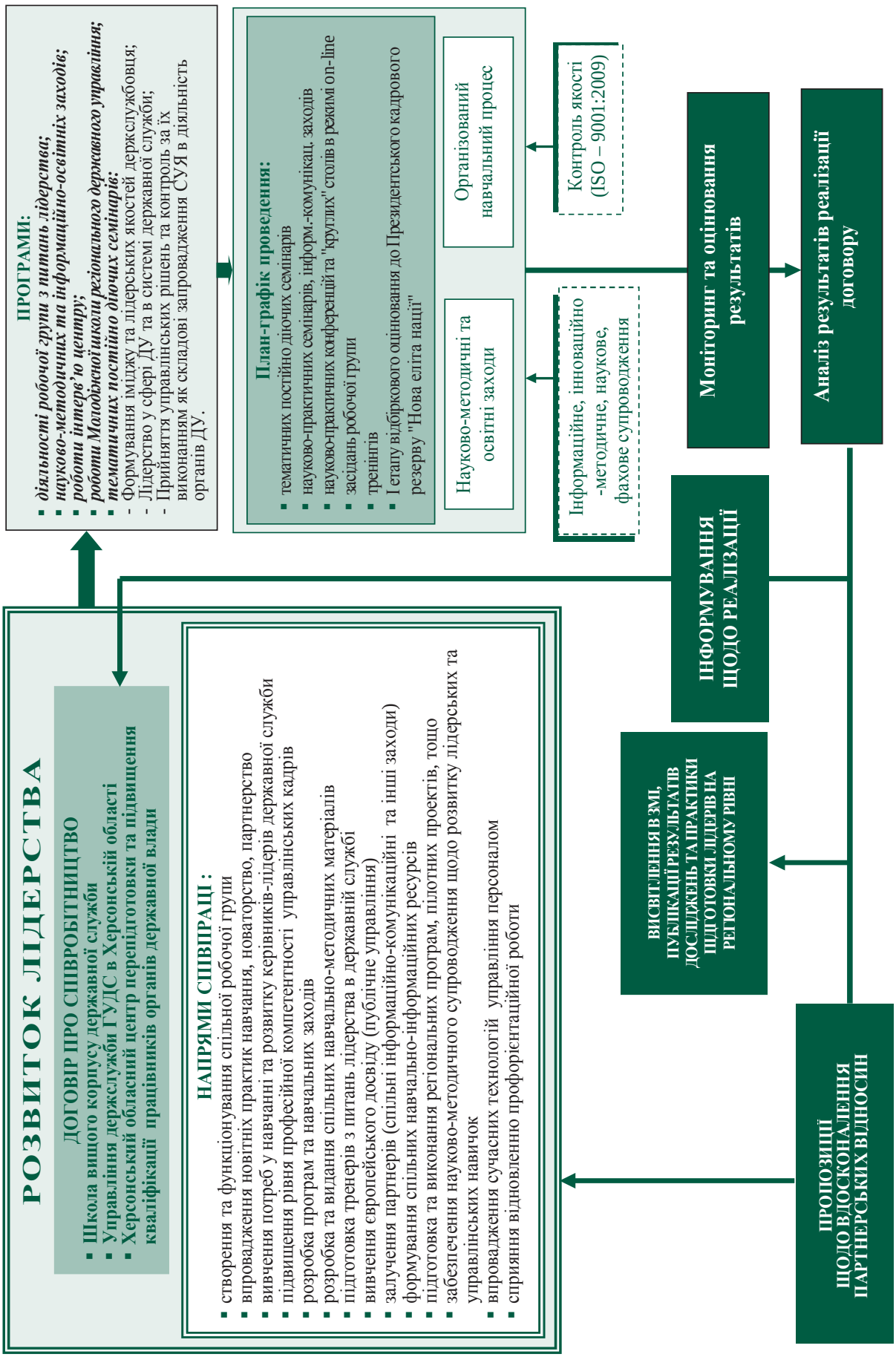


Рис 1. Схема реалізації регіональної Програми розвитку лідерства на державній службі (2013 рік)

на економіка, ефективна держава». У 2012 році один із учасників програми був зарахований до першого набору Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації».

Херсонський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації має власну стратегію та програму розвитку лідерів на регіональному рівні та їх кар'єрного просування (Рис. 1).

Центр бере активну участь в реалізації Стратегії економічного та соціального розвитку Херсонської області до 2015 року (розділ «Конкурентоспроможні кадри») щодо управління кадровою політикою регіону та забезпечення професійними креативними кадрами всіх сфер життєдіяльності Херсонщини [3]. Презентував власне бачення структурної моделі регіональної кадрової політики та підготовки нових лідерів для державної служби, з визначенням в ньому місця Центру. Здійснює заходи щодо пошуку лідерів та залучення творчого потенціалу молоді в межах діяльності Молодіжної школи регіонального державного управління та творчих студій з метою наповнення кадрового резерву області, добору та навчання молодих посадовців запровадження постійно діючого семінару «Лідерство у сфері державного управління та в системі державної служби». Важливим напрямом діяльності є забезпечення функціонування регіонального інтерв'ю-центру щодо відбору претендентів на І етапі відбіркового оцінювання до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» [5, 6]. Починаючи з 2011 року спільно з Одеським регіональним інститутом державного управління НАДУ при Президентові України та магістратурою державної служби Херсонського національного технічного університету на базі Центру проводяться науково-практичні семінари для керівників органів публічної влади області, науковців та аспірантів, з метою формування сучасних керівників-лідерів у сфері державного управління.

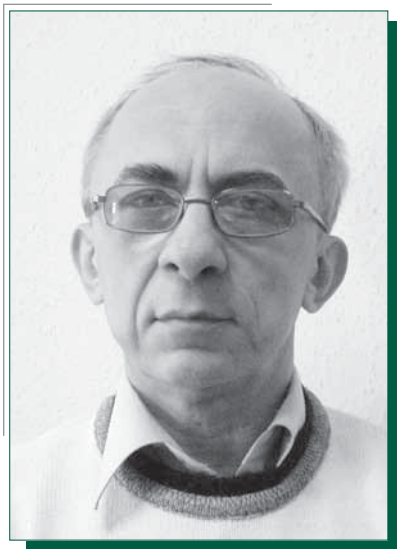
Продовженням зазначеної роботи стало підписання Договору про співробітництво між Школою вищого корпусу державної служби, Управлінням державної служби ГУДС в Херсонській області та Херсонським обласним центром перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій на 2013 рік. Серед пріоритетів визначено: розвиток керівників та оволодіння лідерськими та управлінськими навичками, підготовка тренерів з питань лідерства в державній службі. Забезпечено діяльність робочої групи з питань лідерства, проведення науково-методичних та інформаційно-освітніх заходів. Так, в межах навчання проводяться тематичні постійно діючі семінари: «Формування іміджу та лідерських якостей держслужбовця», «Лідерство у сфері державного управління та в системі державної служби», окремі лекції та тренінги з розвитку лідерських якостей на державній службі. В травні 2013 року проведено відеоконференцію спільно з Київським міським центром перепідготовки та підвищення кваліфікації «Розвиток лідерства на державній службі».

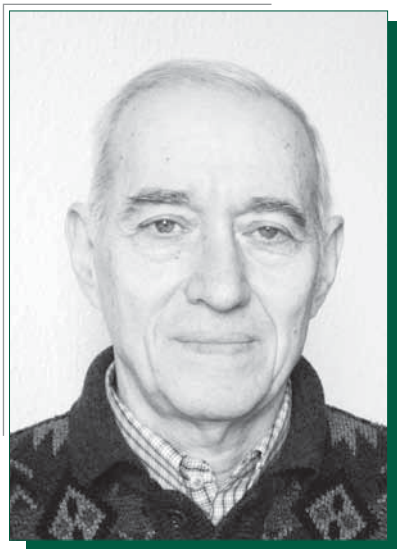
Розвиток державної служби в XXI ст. має спиратися на сучасну ідеологію та філософію, світову інтелектуальну базу та стратегічне бачення змін та використовувати конкурентні умови для розвитку лідерства із застосуванням фахових інновацій. Нове бачення лідерів є вкрай потрібним для діалогу всіх учасників процесу з метою визначення нових завдань державної служби, модернізації сфери державного управління в цілому через нові технології управління.

Список використаних джерел:

1. Указ Президента України «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки» від 01.02.2012 № 45/2012.
2. Програма економічних реформ на 2010 — 2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава»
3. Стратегія економічного та соціального розвитку Херсонської області до 2015 року. — Херсон, 2006-2008, затверджена рішенням XXXIII сесії п'ятого скликання Херсонської обласної ради від 28 листопада 2008 року №781 з внесеними доповненнями
4. Матеріали прес-служби Національного агентства з питань державної служби від 05.12.2012 щодо підбиття підсумків реалізації Програми розвитку лідерства у 2012 році — [Електронний ресурс] — // Режим доступу: Урядовий портал http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id=245853259
5. *Білорусов С.Г.* Практика Залучення молоді до державної служби, формування кадрового резерву та сприяння кар'єрному росту молодих державних службовців // Вісник державної служби України. — №2. — 2012. — С. 52 — 58.
6. *Білорусов С.Г.* Функціональна модель кадрової політики регіону щодо підготовки сучасних конкуренто-спроможних молодих менеджерів у державному управлінні // Лідерство в державному управлінні: збірник доповідей щорічних Рішелєвських академічних читань (Одеса, 21 — 23 вересня 2011 р.) / ред. кол.: В.В. Толкованов (голов. ред.) [та ін]. — / Одеса: Юридична література, 2012. — 272 с. — С.26 — 29.
7. Демократичний розвиток: вищі державні службовці та політико-адміністративні стосунки: // Матер. XVIII Міжнар.конгресу з підготовки вищих держ.служб., Україна, Київ, 15-17 червня 2005 р./ Укладач С.В.Соколик. — К.: «К.І.С.», 2006. — С.11-12 ■

СТАН РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ





Сергій ПОЛУМІЄНКО,
доктор фізико-математичних наук, старший науковий співробітник завідуючий відділом Інституту телекомунікацій і глобального інформаційного простору НАН України

Леонід РИБАКОВ,
доктор технічних наук, старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник Інституту телекомунікацій і глобального інформаційного простору НАН України

Андрій СЕМЕНЧЕНКО,
доктор наук з державного управління, професор,
заступник віце-президента Національної академії державного управління при Президентові України

Анотація. Розглядається порівняльний аналіз рівня розвитку інформаційного суспільства в світі та в Україні, використання інформаційних технологій в Україні та її регіонах, проблеми та завдання державної політики розвитку інформаційного суспільства.

Ключові слова: інформаційне суспільство, електронне урядування, рівень розвитку, індекси.

Аннотация. Рассматривается сравнительный анализ уровня развития информационного общества в мире и в Украине, использование информационных технологий в Украине и ее регионах, проблемы и задачи государственной политики развития информационного общества.

Ключевые слова: информационное общество, электронное правительство, уровень развития, индексы.

Anotation. The paper seals with the comparative analysis of the information society development in the world and in Ukraine, the use of information technologies in Ukraine and its regions, problems and policy objectives of the Information Society.

Keywords: information society, e-governance, development level, indexes.

Інформаційне суспільство перестало бути теоретичним визначенням або метою, воно вже існує та швидко розвивається в більшості країн світу, в тому числі і в Україні. Продовжується зростання впливу інформаційних технологій (ІТ) на всі сфери життєдіяльності людини, суспільства та економіки країн, посилення динаміки та масштабів цього процесу, поширення методів електронного урядування та управління. Дедалі більше зростають фактори забезпечення національної та міжнародної безпеки, конкурентоспроможності, сталого соціально-економічного розвитку за рахунок використання ІТ.

Практично повсюдно розвиток інформаційного суспільства визнано одним з найважливіших національних пріоритетів. ООН відпрацьовані базові концепції його формування. Динаміка та результати цього процесу вкрай важливі для громадян, бізнесу та держави. Вони значною мірою залежать від обґрунтованості відповідної державної політики, яка

повинна формуватись на основі достовірної, повної, своєчасної інформації, що дозволяє визначити пріоритети та фактори впливу на ситуацію та розробити необхідні рішення та оцінити їх потенційні наслідки.

Метою статті є викладення результатів аналізу поточного стану розвитку інформаційного суспільства в світі та в Україні та визначення можливих напрямів державної політики з його подальшого розвитку.

УКРАЇНА В СВІТОВОМУ ІНФОРМАЦІЙНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

На сьогодні розвиток інформаційного суспільства, поширення інформаційних технологій (ІТ) в усі сфери життєдіяльності людини та суспільства стали нормою подальшої еволюції цивілізації. У розвинутих країнах продовжується перехід до інформаційної сервісно-технологічної економіки, де значна частина ВВП забезпечується діяльністю з виробництва, обробки та поширення інформації. Інформаційне суспільство створює нові суспільно-політичні відносини, надаючи принципово нові можливості для комунікації, бізнесу, управління, добробуту на особистому, регіональному та національному рівнях.

Згідно з концепцією Міжнародного союзу електрозв'язку (МСЕ) участь в інформаційному суспільстві неможлива за відсутності мережевої інфраструктури ІТ. Суспільство також не одержить переваг інформаційного суспільства без великого відсотка людей, у яких є знання та навички з використання ІТ. Водночас, підхід МСЕ має переважно технологічний характер і не враховує взаємозв'язок культурних, соціальних, політичних і економічних чинників, які відіграють істотну роль у визначенні становища країни. Проте, він забезпечує основи для вивчення і аналізу поширення та впливу ІТ, які багато в чому збігаються з іншими методами порівняльного аналізу розвитку країн, зокрема через індекс [1] мережевої готовності NRI Всесвітнього економічного форуму (див. табл. 1).

Таблиця 1

Індекс мережевої готовності NRI у деяких країнах

Рейтинг	Країна	2013	2012
1	Фінляндія	5,98	5,81
2	Сінгапур	5,96	5,86
3	Швеція	5,91	5,94
4	Нідерланди	5,81	5,60
5	Норвегія	5,66	5,59
...			
54	Російська Федерація	4,13	4,02
...			
73	Україна	3,87	3,85

У цьому рейтингу Україна за рік перемістилася з 75 на 73 місце, що вказує на відставання у темпах розвитку інформаційного суспільства та необхідність змін у державній політиці з розвитку ІТ-інфраструктури. Це підтверджується й глобальним інноваційним індексом (Global Innovation Index), який розраховується INSEAD [2] разом з WIPO [3]. ІТ-розвиток корелює з інноваційним розвитком, в якому Україна відстає навіть від Тунісу (див. табл. 2).

Таблиця 2

Глобальний інноваційний індекс GII у деяких країнах

Країна	2013		2012	
	Індекс	Рейтинг	Індекс	Рейтинг
Швейцарія	66,59	1	68,2	1
Швеція	61,36	2	64,8	2
Великобританія	61,25	3	61,2	5
Нідерланди	61,14	4	60,5	6
США	60,31	5	57,7	10
...				
Російська Федерація	37,20	62	37,9	51
...				
Туніс	35,82	70	36,5	59
Україна	35,78	71	36,1	63

За індексом IDI розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, що визначається МСЕ [4], Україна хоча дещо втратила свої позиції (див. табл. 3), але з іншої сторони, має вищу за середню позицію в рейтингу серед 155 країн.

Таблиця 3

Індекс IDI розвитку інформаційно-комунікаційних технологій у деяких країнах

Країна	Рейтинг 2011	Індекс 2011	Рейтинг 2010	Індекс 2010	Рейтинг 2008	Індекс 2008
Республіка Корея	1	8,56	1	8,40	1	7,80
Швеція	2	8,34	2	8,23	2	7,53
Данія	3	8,29	4	7,97	7	7,12
Ісландія	4	8,17	3	8,06	3	7,46
Фінляндія	5	8,04	5	7,87	12	6,92
...						
Російська Федерація	38	6,00	47	5,38	49	4,42
...						
Білорусь	46	5,57	52	5,01	58	3,93
Україна	67	4,40	62	4,34	59	3,83

Стабільність темпів розвитку демонструють Росія та Білорусь.

Україна перейшла з 59 на 67 місце, незважаючи на незначне збільшення індексу. В той же час, Україна за визначенням МСЕ відноситься до розвинутих країн (значення індексу яких коливається в межах 3,78—8,34).

Для більш детального аналізу розвитку інформаційного суспільства МСЕ використовує індекс IPB кошику цін на ІТ-послуги (табл. 4).

Таблиця 4

Індекс IPB кошику цін (у % до валового національного доходу (ВНД) на душу населення)

№	Країна	IPB		Субкошик цін на фіксований телефонний зв'язок		Субкошик цін на рухливий стільниковий телефонний зв'язок		Субкошик цін на фіксований широкосмуговий зв'язок		ВНД, дол. США, 2010 р.
		2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	
1	Макао, Китай	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2	0,3	0,3	34880
2	Норвегія	0,4	0,5	0,3	0,5	0,2	0,2	0,7	0,7	84290
3	Сінгапур	0,4	0,4	0,2	0,2	0,2	0,2	0,8	0,8	40070
4	Катар	0,5	0,5	0,2	0,2	0,3	0,3	0,9	0,9	71008
5	Люксембург	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,6	0,6	77160
...										
9	Швеція	0,6	0,6	0,6	0,6	0,3	0,3	0,8	0,8	50110
10	США	0,6	0,6	0,3	0,3	0,9	0,9	0,5	0,5	47390
...										
31	Російська Федерація	1,1	1,0	0,8	0,8	1,1	1,1	1,2	1,2	9900
...										
53	Білорусь	1,9	1,8	0,3	0,3	1,8	1,6	3,6	3,6	5950
...										
63	Україна	2,4	2,4	2,6	2,6	2,3	2,3	2,5	2,3	8890

Цікавими є те, що Україна, наприклад, маючи ВНД на душу населення практично в 5 разів менше, ніж США або Швеція, має в 4 рази більше значення індексу. Це вказує, що в країні за умов збереження поточних доходів населення не має підстав для підвищення тарифів на ІТ-послуги та послуги зв'язку. В іншому разі це приведе до гальмування процесів розвитку інформаційного суспільства.

Розвиток електронного урядування вимірюється МСЕ за індексом EGDI. Згідно з останнім звітом за 2012 р. склався такий рейтинг (табл. 5).

Таблиця 5

Індекс розвитку електронного уряду EGDI у деяких країнах

Рейтинг	Країна	Значення індексу	Субіндекс веб-присутності	Субіндекс телекомунікаційної інфраструктури	Субіндекс людського капіталу
1	Республіка Корея	0,93	1,00	0,84	0,95
2	Нідерланди	0,91	0,96	0,83	0,94
3	Великобританія	0,90	0,97	0,81	0,90
4	Данія	0,89	0,86	0,86	0,95
5	США	0,87	1,00	0,69	0,92
...					
27	Російська Федерація	0,73	0,66	0,66	0,89
...					
68	Україна	0,57	0,42	0,35	0,92

За цим індексом за період 2005 — 2012 рр. Україна перейшла з 48 на 68 місце.

Загалом, за останній рік не відбулося істотних змін в темпах та напрямках розвитку інформаційного суспільства, що, звісно, пов'язано і з рівнем економічного розвитку країн, наявністю відповідної державної політики тощо. З'являються певні новітні традиції та звички використання ІТ, особливо в мобільних пристроях, що теж відіграє роль стимулюючого чинника.

У межах СНД лідером розвитку інформаційного суспільства є Російська Федерація, яка прийняла Державну програму «Інформаційне суспільство (2011 — 2020)». Судячи з прогресу Росії у рейтингах розвитку інформаційного суспільства ця програма дає дієві результати. Її мета — створити нові можливості для громадян, бізнесу та держави з використанням ІТ, а також забезпечити технологічний прорив у використанні інформації у всіх сферах життя. Схожі програми виконуються в Білорусі, Казахстані та Молдові [5 — 7], які випереджають Україну в розвитку інформаційного суспільства.

ДЕЯКІ НАЦІОНАЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

Україна, виходячи з наведених вище рейтингів, продовжує рухатися в розвитку інформаційного суспільства повільними темпами, при поточних темпах ІТ-розвитку відставатиме від інших країн, що й спостерігається сьогодні. Наприклад, за даними Держстату сукупний індекс капітальних інвестицій за період січень — березень 2013 р. стосовно відповідного періоду попереднього року склав 103%, у той же час, у сфері «Інформація та телекомунікації» він дорівнює 92,4%. Більш того, якщо з цієї сфери вилучити інформаційну або медійну частину, то обсяг капітальних інвестицій у ІТ-сферу складе 1288,4 млн. грн., що у загальному обсязі в розмірі 51943,5 млн. грн. складе менш ніж 2,5%, що замало для сучасного високотехнологічного розвитку.

Це говорить про недостатність заходів державної політики, відсутність серйозного інтересу до ІТ-сфери у приватному секторі, розуміння важливості високих темпів розвитку інформаційного суспільства населенням.

Як і раніше, кількість користувачів мережі Інтернет країни не має однозначного тлумачення: Держстат [8] оцінює кількість абонентів, яка на І кв. 2013 р. зросла до 5,4 млн. проти 4,0 млн. у 2012 р. Компанії GFK Ukraine, InMind, УНІАН, Інтернет-асоціація України [9 — 13], як і більшість інших компаній та організацій (в тому числі світу) надають дані з кількості не абонентів, а користувачів Інтернет: у І кв. 2013 р. в Україні за різними оцінками їх налічувалось від 17,34 до 19,7 млн. (43% населення) проти 15,4 млн. на І кв. 2012 р. За підсумками І кв. 2013 р. 79% комп'ютерів у країні були підключені до Інтернет, в 2012 р. цей показник становив 75%, у 2011-му — 70%. За даними НКРЗІ кількість абонентів мобільного Інтернет становить 14,1 млн. осіб.

Експерти зазначають, що українці почали витрачати на доступ до веб-мережі більше коштів. На початку 2013 р. середні витрати на широкосмуговий доступ до Інтернет вдома складали 82 гривні на місяць. Минулого ж року користувачі платили за цю послугу 79 грн. Майже кожен другий абонент щомісяця сплачував абонплату у 75 грн. У І кв. 2013 р. частка таких користувачів зменшилася до 45%. Досить високі витрати на доступ до Інтернет спостерігаються в Києві — у середньому 91 гривня на місяць.

Близько 25% Інтернет-користувачів заробляє менше 2 тис. грн. на місяць, близько 40% — від 2 до 4 тис., 20% — від 4 до 7 тис. грн.

Українці [14 — 15] проводять на тиждень 20 годин онлайн, у Європейському Союзі цей показник у середньому становить 14,8 годин. Аудиторія — від дітей до пенсіонерів. Кількість користувачів серед чоловіків і жінок практично зрівнялася.

За оцінками компанії Gemius-Україна ТОП-5 сайтів виглядають так: Google.com, Mail.ru, Vk.com, Yandex.ua, Youtube.com. Соціальна мережа Odnoklassniki.ua в червні 2013 р. піднялася на 6 позицію, Wikipedia.org — опустилася на 7, Facebook.com піднялася на 8 позицію рейтингу з охопленням 30,1%. Десятку лідерів закриває ресурс безкоштовних оголошень Slando.ua.

Найбільш популярними зверненнями серед регулярних користувачів в І кв. були: соціальні мережі — 63%, електронна пошта — 50%, завантаження фільмів і музики — 40%, пошук інформації — 38%, новинні сайти, читання газет — 31%, Інтернет-телефонія — 30%.

За даними Google [16] на І кв. 2013 р. 14% населення України користувалося смартфонами, з них 50% щодня виходило в Інтернет. 57% респондентів щодня здійснюють пошук за допомогою свого смартфона. 52% з них краще б відмовилися від телевізора, ніж від смартфона. 91% регулярно відвідують соцмережі зі своїх пристроїв, а 51% — щодня.

За даними Держстату [17] протягом І півріччя 2013 р. в Україні надано інформаційних послуг з програмування на суму 5,0 млрд. грн., за той же час

населенню надано ІТ-послуг на суму 166 млн. грн. Сьогодні Україна є одним з найбільших ринків ІТ-послуг у Східній Європі [18]. За даними Світового банку, за останнє десятиліття Україна збільшила обсяг експорту ІТ-послуг майже в десять разів, досягнувши 1,5 млрд. доларів США.

Торгівля через Інтернет — найбільш успішно зростаюча галузь у країні. За минулий рік її обсяг збільшився на 45% і досяг $1,6 млрд. В країні налічується не менш 7 — 8 тис. Інтернет-магазинів. Більшість аудиторій Інтернет-магазинів проживає в містах з населенням більше 500 тис. жителів (44,6%), з них 14% — у Києві [19].

Трендом минулого року стали бізнеси-інкубатори [20]. В 2012 р. сума інвестицій в українські компанії склала $30 — 50 млн. В 2013 р. створений перший в Україні грантовий фонд в галузі інформаційних технологій — Global Technology Foundation, що планує підтримувати ІТ-проекти в сфері державних послуг, зв'язку, медіа, освіти, охорони здоров'я; хмарових обчислень та ін. Стандартний розмір фінансової підтримки — 240 тисяч гривень [21].

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

Кабінетом Міністрів України схвалено Стратегію розвитку інформаційного суспільства в Україні, в якій конкретизовано пріоритетні напрямки, завдання, стратегічні цілі, очікувані результати цього процесу. Серед них як одне з основних формулюється завдання об'єднати зусилля влади, бізнесу та суспільства, налагодити їх партнерство, орієнтувати діяльність влади на інтереси споживачів адміністративних інформаційних послуг та ін.

Кабінет Міністрів України затвердив Національну систему індикаторів розвитку інформаційного суспільства в Україні. На її основі проведено розрахунки індексу RITS [22] рівня проникнення інформаційних технологій в життєдіяльність суспільства за регіонами України (табл. 6).

Таблиця 6

Індекс RITS рівня проникнення ІТ

Регіон	Рейтинг за індексом RITS	Індекс RITS	Субіндекс рівня розвитку ІТ	Субіндекс рівня використання ІТ
м. Київ	1	52,76	30,93	21,84
Запорізька	2	41,64	22,77	18,87
Одеська	3	38,93	18,59	20,34
Івано-Франківська	4	38,16	20,41	17,75
Хмельницька	5	36,45	17,83	18,62
Черкаська	6	36,07	19,70	16,37
Донецька	7	35,97	17,56	18,41
Сумська	8	35,43	19,65	15,78
Миколаївська	9	35,39	19,28	16,11
м. Севастополь	10	35,37	20,19	15,18
Рівненська	11	34,72	17,29	17,43
Харківська	12	34,21	16,29	17,92
Кіровоградська	13	34,12	16,76	17,36
Чернігівська	14	33,26	15,80	17,46
Житомирська	15	33,24	17,24	16,01
Полтавська	16	32,98	16,65	16,32
Дніпропет	17	32,85	15,98	16,87
Львівська	18	32,68	16,13	16,55
Волинська	19	32,58	17,21	15,37
Вінницька	20	31,95	14,30	17,65
Київська	21	31,95	17,00	14,95
АР Крим	22	31,69	15,46	16,23
Чернівецька	23	31,61	16,40	15,21
Тернопільська	24	31,52	15,12	16,41
Закарпатська	25	30,91	15,69	15,21
Херсонська	26	30,70	15,14	15,56
Луганська	27	30,63	14,82	15,81

Слід зауважити, що за рівнем розвитку інформаційного суспільства Київ вже давно перевищує середньосвітові значення відповідних індексів. В той же час, значення індексу RITS у Києві майже вдвічі перевищує значення у більшості областей.

Виходячи з аналізу індексу RITS , відповідна державна політика насамперед має орієнтуватися на регіони України, визначення «слабких місць» та їх розвиток за конкретними напрямами, що вказуються індексами та індикаторами.

По-друге, ця політика має включати систематизовані типізовані заходи із залучення населення та бізнесу до використання ІТ. Значна частка населення не бачить в ІТ корисності для себе, побоюється новацій тощо.

По-третє, ІТ є основою розвитку високотехнологічних виробництв, без цього країна не зможе вийти на передові позиції в світі та залишиться серед аутсайдерів.

Таким чином, має бути розроблена та впроваджена єдина загальнодержавна політика розвитку

інформаційного суспільства, де як компоненти мають бути представлено цілі, завдання фінансового, економічного, технологічного, соціального, ресурсного, особистісного розвитку тощо, а не тільки завдання розбудови інформаційного суспільства. Це ж підтверджується ООН в Програмі «Інформація для всіх» та в «Цифровому порядку денному для Європи до 2020 року», якими стверджується, що розбудова інформаційного суспільства дозволить найбільш ефективно підвищити:

- національну конкурентоспроможність за рахунок розвитку людського потенціалу, насамперед, у високоінтелектуальних сферах;
- якість життя за рахунок економічного зростання, надання рівного доступу до інформації, освіти, охорони здоров'я та адміністративних послуг;
- можливості працевлаштування та соціальний захист.

Реалізація «Цифрового порядку денного» передбачає розробку єдиних керівних принципів та рекомендацій європейським державам, чітке визначення основних суб'єктів, їх завдань та функцій, введення засобів впливу у випадках відсутності у країни-члена адекватної реакції на ситуацію, надання звітності щодо виконання цієї стратегії, оцінку її ефективності. Цей підхід розповсюджується на міжнародні, національні, регіональні та місцеві органи влади, соціальні сили, суспільство в цілому. Україна, яка прагне стати асоційованим членом ЄС, повинна враховувати це та максимально адаптувати чинну структуру управління до стандартів ЄС. Це ж стосується узгодження й ІТ-стандартів.

Таким чином, першим кроком такої політики є оптимізація діяльності самої влади, її структури та функцій, підвищення оперативності та якості рішень, скорочення бюджетних витрат на утримання владної структури та сукупних непродуктивних витрат часу та коштів при взаємодії влади, населення та бізнесу.

Населення є найбільш масовим споживачем ІТ, крім використання їх в роботі, має власні потреби в сфері дозвілля, придбання товарів, медицині, освіті, зверненні до органів влади тощо. Завдання державної політики в цій сфері — ознайомити населення з сучасними ІТ, роз'яснити корисність, підвищити довіру до них. Крім цього, держава може та має вплинути на поширення, якість та вартість інформаційних послуг.

Для бізнесу критично важлива ефективність, наявність попиту, ресурсів, конкуренція, які виставляють свої жорсткі вимоги до застосування ІТ. Важливою стороною ефективності бізнесу є непродуктивні витрати часу та коштів, до яких відносяться й витрати на вирішення проблем в органах влади — оформлення декларацій, дозволів та ліцензій, звітність тощо. Саме мінімізація цих витрат, включаючи й діяльність самих органів влади, створила передумови для електронного урядування.

Державна політика в цій сфері, зокрема, має включати:

- податкове та законодавче регулювання виробництва з метою сприяння розвитку ефективних виробництв;
- реалізацію гарантованого одержання електронних адміністративних послуг, визначення їх переліку та регламентів надання;
- залучення бізнесу до ІТ-сфери та галузі високих технологій, стимулювання розвитку електронної економічної діяльності, створення та просування національних ІТ-продуктів та ІТ-бізнесу на міжнародні ринки.

Довкілля забезпечує всю систему ресурсами. Інформаційні технології, а саме нові види виробництва, що базуються на них, потенційно менш шкідливі для природи, за виключенням надмірної інтенсивності шкідливих виробництв, зокрема, із застосуванням робототехніки. З іншої сторони, пригнічення стану природи здійснюється саме виробничими, а не інформаційними технологіями. Тобто, державна політика розвитку інформаційного суспільства в сфері екології — моніторинг поточного стану довкілля, аналіз, моделювання та прогнозування його стану, відпрацювання стратегій раціонального використання природних ресурсів, поліпшення комфортності життя тощо.

Держава інтегрує всю систему, але представлена сукупністю державних, регіональних і місцевих органів. Саме з цією сукупністю, а не з однією структурною одиницею на практиці взаємодіють громадяни та підприємці. Ця сукупність є основою непродуктивних витрат населення та бізнесу, створює підґрунтя корупції. Реалізація електронного урядування й має вирішити цю проблему. Саме в цьому полягає державна політика в частині владної структури.

Проте, на сьогодні процеси розвитку не узгоджені між собою, розпорошені за гілками влади, коштами, методами та засобами, мають недостатнє фінансування. В той же час, держава продовжує використовувати успадковану командно-адміністративну структуру влади, яка не відповідає сучасним умовам. Це призводить не тільки до зниження сукупної ефективності, а й є джерелом загрози національній безпеці.

Впровадження електронного урядування визначено одним із пріоритетів державної політики України, але цей процес, відображаючи зазначену ситуацію, здебільшого залишається несистемним, маючи характер автоматизації поточної адміністративної системи, а не впровадження нових, інших методів управління, притаманних електронному урядуванню. Жоден з поточних методів державного управління створенням електронного урядування повною мірою не забезпечує його ефективний і результативний розвиток та має низку недоліків, основними з яких є відсутність єдиного координаційного центру та взаємодії, достатньої ресурсної підтримки заходів з впровадження електронного урядування.

Крім цього, сьогодні на державному рівні прийнято сукупність законодавчих та нормативних документів в сфері ІТ, що виражається в неадекватно великій кількості регулюючих норм і інститутів, в адміністративному і податковому тиску. Нормативні положення законодавства, які часто коригуються, виявляються ще більш суперечливими, неузгодженими з реальними потребами розвитку інформаційного суспільства, ніж правові норми, які діяли раніше.

Деякі загальноекономічні і суспільно значущі правові акти розробляються і приймаються без урахування специфіки ІТ-діяльності, при цьому питання розвитку інформаційного суспільства в них просто відсутні. Держстат не дає навіть базової регулярної інформації з розвитку ІТ-ринку та інформаційного суспільства, що ніяк не вимагається прийнятими законодавчими нормами. Загалом, держава продовжує демонструвати низьку спроможність ефективно справлятися з процесами розвитку інформаційного суспільства.

Таким чином, для прискорення розвитку інформаційного суспільства в Україні насамперед необхідно:

- створити єдиний національний координаційний центр, що узгоджуватиме та керуватиме всіма проектами поширення ІТ в країні, насамперед, в сфері електронного урядування, налагодить співпрацю різних гілок органів влади, інститутів громадянського суспільства тощо;
- його головними завданнями мають стати аналіз та сприяння використанню інформаційних технологій як єдиного підґрунтя всіх аспектів розвитку країни — економічних , фінансових, соціальних, екологічних тощо;
- задля цього на початковому етапі необхідно відпрацювати науково-методологічне та інформаційно-аналітичне підґрунтя єдиної державної інформаційної політики, узгодженої з рекомендаціями ООН та ЄС, реалізувати окремі заходи національного та регіонального рівня з модифікації структури та функцій органів влади згідно з вимогами електронного урядування, забезпечити обізнаність та зацікавленість державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування в застосуванні технологій електронного урядування, впровадити демократичні норми взаємодії органів влади між собою, з громадянами та бізнесом.

Список використаних джерел:

1. The Networked Readiness Index 2013 — World Economic Forum. — Режим доступу: http://www3.weforum.org/docs/GITR/2013/GITR_OverallRankings_2013.pdf.
2. The Business School for the World — www.insead.edu.
3. World Intellectual Property Organization — www.wipo.int.
4. Измерение информационного общества, 2012, МСЭ. — Режим доступу: http://www.itu.int/ITU-D/ict/publications/idi/material /2012/MIS2012-ExecSum-R.pdf.
5. Режим доступу: http://pravo.by/main.aspx?guid=3871&p0=C21001174&p2={NRPA}.
6. Режим доступу: http://newreporter.org/2013/01/18/v-kazaxstane-sozdadut-informacionnoe-obshhestvo/.
7. Режим доступу: www.iksmedia.ru/news/sng_news/4841021.html.
8. Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/.
9. Режим доступу: http://watcher.com.ua/tag/kilkist-korystuvachiv/?.
10. Режим доступу: http://consulting-ua.com/kilkist-internet-korystuvachiv-v-ukrajini/.
11. Режим доступу: http://economics.unian.net/ukr/news/169212-kilkist-regulyarnih-internet-koristuvachiv-v-ukrajini-u-1-mu-kvartali-zrosla-na-15.html/
12. Режим доступу: http://newsradio.com.ua/2013_06_10/V-Ukra-n-zrosla-k-lk-st-koristuvach-v-nternetu/.
13. Режим доступу: http://www.inau.org.ua.
14. Режим доступу: http://itc.ua/articles/sostoyanie-i-perspektivyi-onlayn-torgovli-v-ukraine-po-materialam-konferentsii-owox-2012/.
15. Режим доступу: http://www.websvit.com.ua/portret-ukrainskogo-interneta/.
16. Режим доступу: http://gagadget.com/cellphones/2013-07-12-statistika-google-skolko-ukraintsev-polzuetsya-smartfonami-i-kak/.
17. Режим доступу: http://itexpert.org.ua/rubrikator/item/28632-v-ukraine-za-polgoda-predostavili-it-uslug-na-5-mlrd-grn.html.
18. Режим доступу: http://ubr.ua/business-practice/laws-and-business/budet-li-nalogovoe-poteplenie-na-it-rynke-ukrainy-236120.
19. Режим доступу: http://www.in-focus.com.ua/stati/lidery-internet-kommercii-ukrainy/.
20. Режим доступу: http://www.websvit.com.ua/portret-ukrainskogo-interneta/.
21. Режим доступу: http://finance.bigmir.net/news/economics/32625-Krypneishie-venchyrnie-fondi-SNG-sozdaut-pervii-v-Ykraine-grantovii-fond-dlya-startapov.
22. *Полумієнко С.К., Рибаков Л.О., Грінченко Т.О.* ІТ проекція технологічного розвитку України. / За редакцією Довгого С.О. — К. : Азимут-Украина, 2011. — 184 с. ■

ЕЛЕКТРОННЕ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ: ДОСВІД КОРОЛІВСТВА ІСПАНІЯ

Юлія ЛИХАЧ,
перший заступник директора — начальник експертно-аналітичного відділу Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу

Юрій ЩЕПОТКО,
завідувач сектору проектів інформатизації відділу управління проектами Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу

Впровадження інноваційних підходів до управління персоналом на державній службі, визначених низкою стратегічних документів Президента та Уряду України, потребує вивчення кращих європейських та світових практик. Одним із напрямів застосування сучасних можливостей у цьому контексті є організація збору, обробки та використання персональних даних та подальше удосконалення відповідного нормативно-правового забезпечення у цій сфері.

Комплексна автоматизація процесу управління людськими ресурсами сучасних розвинутих країн сьогодні передбачає як технічні, так і організаційно-структурні перетворення:

- ведення єдиної протягом усього строку перебування державного службовця на службі електронної особової справи, що зберігається в єдиній централізованій базі даних;
- аналітичний апарат, що забезпечує підтримку ефективних кадрових рішень та добір персоналу;
- багатофункціональний інструментарій, що охоплює всі процеси, пов'язані з управлінням персоналом на державній службі;
- он-лайн доступ кадрових служб до системи;
- чітко визначені межі компетенції кожного користувача системи щодо доступу до єдиної бази;
- законодавче визначення переліку персональних даних, що підлягають внесенню до електронних справ державних службовців;
- достатній рівень безпеки від несанкціонованого втручання.

У загальних рисах розглянемо досвід організації і особливості автоматизації управління людськими ресурсами на прикладі державної служби Королівства Іспанія.

ЦЕНТРАЛЬНИЙ РЕГІСТР ПЕРСОНАЛУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ КОРОЛІВСТВА ІСПАНІЯ

Роботу над створенням центрального регістру персоналу (Registro Central de PeRsonal — RCP) розпочато у 1964 році. Метою його розроблення стало отримання оперативної достовірної інформації щодо державних службовців, а також створення надійного архіву інформації (документів) щодо співробітників. Сьогодні регістр уже виступає ядром, з яким інтегровано інші інформаційно-аналітичні системи.

У центральному регістрі міститься інформація щодо державних службовців центральних органів державної влади (міністерств, автономних установ і деяких державних установ), викладачів державних університетів, інших органів, установ, організацій, відповідно до додаткових угод.

Функціонування регістру регулюється Законом № 30/84 щодо реформування державної служби, стаття 13 якого визначає, що органи державної влади зобов'язані вести кадровий облік та реєструвати співробітників у центральному державному регістрі.

Відомості про звільнення або прийом на службу в державну адміністрацію мають бути внесені в центральний регістр персоналу протягом трьох днів.

Ключові функції RCP:

- накопичення та збереження персональних даних державних службовців;
- інструмент у роботі менеджерів з персоналу;
- аналітична інформація щодо людських ресурсів державного сектору (сервіс для ухвалення політичних рішень).

Стандартизовані реєстраційні документи направляються до виконавчого офісу для перевірки і занесення даних в централізовану базу даних. Для уніфікації управління обробкою документів і таблиць створюються та публікуються коди обов'язкового використання.

Реєстраційні документи зберігаються в цифровому форматі. У кожному випадку є доступ до копій документів, які були підставою для внесення змін в базі даних.

Основні досягнення RCP:

- створено захищену інтрамережу для внутрішнього користування;
- здійснюється підтримка більше ніж 200 різних класифікаторів;
- на базі RCP (з використанням інформації RCP) функціонує низка інтеграційних застосувань:
- підсистема (портал FUNCIONA) — єдина точка входу для державних службовців, працівників служб персоналу, громадян для отримання послуг з питань проходження державної служби;
- підсистема (портал SIGP) — інтеграційна система управління персоналом (спеціалізоване застосування для працівників служб управління персоналом);
- підсистема CECIR Portal — система для обробки заявок на зміну робочих місць, система аналізу даних робочих місць і професій;
- підсистема NEDAES — система управління заробітною платою та винагородами співробітників;
- підсистема E-SIR і SID — додаток для отримання статистичної та аналітичної інформації.

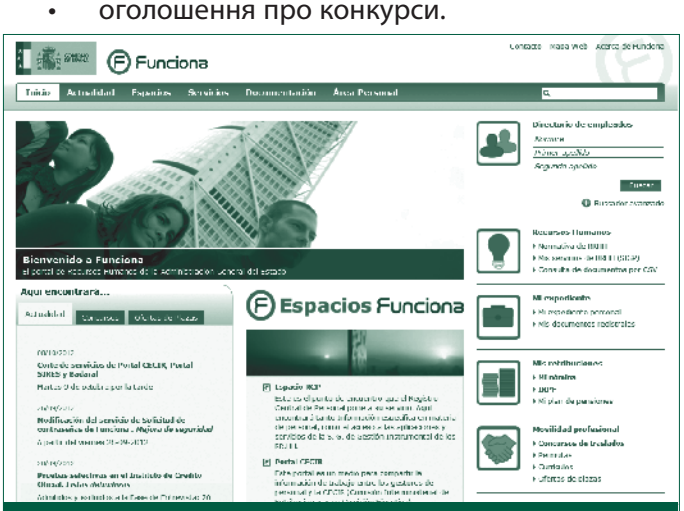
Коротко розглянемо зазначені інтеграційні елементи.

ЦЕНТРАЛІЗОВАНИЙ ДОСТУП ДО ІНФОРМАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ. ПОРТАЛ FUNCIONA

Портал FUNCIONA — інтранет-портал, орієнтований на співробітників органів державної влади. Функціонує з 2003 року, у 2012 році проведено його оновлення.

Через портал FUNCIONA реалізовано доступ до таких функцій:

- доступ до інформації стосовно людських ресурсів (для HR менеджерів);
- консультації з приводу заробітної плати;
- використання електронного цифрового підпису;
- інформація щодо пенсійного планування;
- персональний цифровий архів;
- пропозиції з набору персоналу та електронних процедур;
- оголошення про конкурси.



Портал FUNCIONA

Для запровадження порталу FUNCIONA використано низку програмних засобів:

- Magnolia;
- Central Authentication Service (CAS) у Spring Security;
- Apache HTTP Server;
- Apache Tomcat;
- Java 6;
- Oracle;
- Linux: Fedora Core 17;
- Tomcat 6.0.30;
- MySQL 5.5.28-1;
- Java 6 Update 21.

ЄДИНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ SIGP (SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE PERSONAL)

Завдання створення підсистеми SIGP:

- передача даних до центрального регістру;
- уніфікація (об'єднання) процедур управління персоналом.

Основні функції підсистеми:

- переведення співробітників за станом здоров'я;
- внутрішній конкурс;
- узгодження кандидатур між міністерствами;
- навчання, підвищення кваліфікації.

ІНТЕГРАЦІЯ РЕГІСТРУ З ІНШИМИ ІНФОРМАЦІЙНИМИ СИСТЕМАМИ. BADARAL

BADARAL — інтранет[1] інформаційна система (база даних) для залучення персоналу до формування додаткової персональної інформації та здійснення передачі даних на центральний регістр персоналу.

Основні функції підсистеми:

- управління організаційною структурою;
- управління посадами;
- управління і планування добору персоналу;
- пошук кандидатів;
- персональні сертифікати;
- особисті ліцензії та дозволи;
- управління пенсійним плануванням.

Станом на 1 січня 2013 року в системі зареєстровано 17347982 документи. Систему використовують 450 органів державної влади, більше 3000 користувачів.

[1] Внутрішньокорпоративна мережа, яка підключається до зовнішніх мереж, у тому числі до Інтернет, як правило, через засоби захисту від несанкціонованого доступу. Інтранет може бути ізольований від зовнішніх користувачів або функціонувати як автономна мережа, що не має доступу ззовні.

ПОРТАЛ ВИКОНАВЧОГО КОМІТЕТУ МІЖВІДОМЧОЇ КОМІСІЇ CECIR

Міжвідомча комісія CECIR відповідає за формування штатних структур органів державної влади. До її повноважень віднесено внесення змін до переліку посад державних службовців.

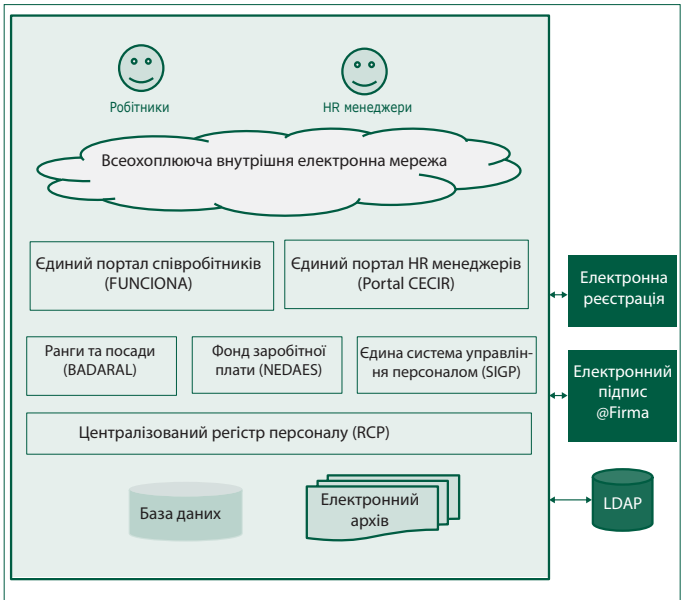
Користувачі порталу CECIR:

- служби персоналу державних органів;
- Комісія (CECIR).

Функціональність порталу CECIR:

- управління організаційною структурою;
- управління посадами;
- пропозиції щодо зміни посади;
- цифровий підпис резолюцій;
- електронна обробка запитів;
- поштове сповіщення;
- проведення консультацій та узгоджень у режимі on-line.

Загальну схему організації роботи ядра RCP та її інтеграції з зовнішніми застосуваннями представлено на рисунку.



Загальна організація роботи ядра RCP та інтеграції із зовнішніми застосуваннями

З метою проведення аналізу кількісного та якісного складу державних службовців статистичні дані з RCP, як правило, вивантажуються один раз на місяць, публікуються два рази на рік.

Водночас інформація щодо інших категорій державних службовців збирається за допомогою анкетування, або використання інших інформаційних систем (у сфері охорони здоров'я, праці, страхування).

ЕЛЕКТРОННИЙ ЦИФРОВИЙ ПІДПИС: ЙОГО РОЛЬ У СИСТЕМІ, СТАТУС, СПОСОБИ ВИКОРИСТАННЯ

Використання електронної ідентифікаційної карти дає змогу реалізувати двоетапний процес верифікації:

- спочатку перевіряються (аутентифіковані) ідентифікаційні дані користувача;
- далі для кожного кроку в процесі виконання електронної транзакції потрібно використати цифровий підпис, що гарантує усвідомлене, явне підтвердження авторизації на виконання дії.

При цьому у користувача карти є персональний код доступу, який аналогічний ПІН-коду платіжних карток, що використовуються в банкоматах. Цей код доступу складається з двох паролів «публічний» пароль, який використовується для аутентифікації ідентифікаційних даних громадянина (іншими словами, виконується перевірка того, що громадянин є тим, за кого він себе видає) і приватний пароль, який використовується виключно для транзакцій, де потрібний електронний цифровий підпис.

Саме так реалізована ідентифікаційна карта громадянина в Іспанії, де використаний чіп. Незалежні експерти оцінюють рішення, реалізоване в Іспанії, як одне з найбільш якісних і безпечних у світі.

З березня 2007 року в Іспанії видано 9 млн. таких карт, і проект розвивається досить успішно. При цьому використання цієї ідентифікаційної карти дозволяє користувачам отримувати послуги на всіх трьох рівнях: рівні центральних органів влади, регіональних і муніципальних.

Для того, щоб державні організації змогли ефективно використати видані громадянам електронні ідентифікаційні карти і технології, а також електронні цифрові підписи при наданні державних послуг реалізована спеціальна інфраструктура, яка централізовано забезпечує відповідні сервіси авторизації та ідентифікації.

Основним завданням такої інфраструктури є перевірка стану та валідності (правочинності) цифрових сертифікатів, що використовуються користувачами в процесі отримання електронних послуг.

Централізована реалізація такої інфраструктури дає великі переваги, оскільки дозволяє всім державним інформаційним системам, задіяним в наданні електронних послуг, використовувати можливості електронної аутентифікації, авторизації і ЕЦП.

При цьому основними користувачами сервісів такої інфраструктури є портали усіх рівнів управління. В Іспанії інфраструктура отримала назву @firma.

Усі паспорти, видані в Іспанії після 2006 року, містять в собі чіп, який зберігає біометричні дані, такі як цифрове зображення особи, а також її персональні дані.

ПОРТАЛ WWW.060.ES. НАДАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ ГРОМАДЯНАМ

Портал www.060.es призначений як єдина точка доступу громадян для отримання адміністративних послуг.

Портал www.060.es має два аспекти:

1) спрощення пошуку адміністративної інформації про діяльність, організацію і функціонування державної адміністрації;

- керівництво з отримання відповідних послуг в електронному вигляді;

2) одержання інформації про конкретні послуги, які можна отримати:

- інформацію про діяльність та процедури різних міністерств і відомств;
- інформацію про всі державні веб-сайти;
- інформацію про можливість та процедуру отримання роботи або допомоги, стипендії або гранту.

Законом 11/2007 портал www.060.es визначено єдиною точкою доступу для отримання громадянами державних послуг.

З метою інтеграції інформаційних ресурсів законодавством Іспанії визначено відповідні технічні стандарти.

Технічні стандарти розроблено для забезпечення взаємодії інформаційних систем з різних питань, необхідних для забезпечення практичної і оперативної взаємодії між державними органами і громадянами.

Королівським указом 4/2010 від 8 січня 2010 року визначено такі технічні стандарти:

- «Електронний документ»;
- «Сканування документів»;
- «Електронний файл»;
- «Електронний підпис: політика, адміністрування, сертифікація»;
- «Протоколи сумісництва»;
- «Політика управління електронними документами»;
- «Процедури копіювання та перетворення електронних документів»;
- «Модель даних для обміну»;
- «Повторне використання інформаційних ресурсів»;
- «Декларація відповідно до ENI». ■

ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

Андрій ПАРАМОНОВ,
аспірант Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, член-кореспондент Інженерної академії України, заслужений будівельник України, перший заступник міського голови м. Харків

Анотація. Розглядаються питання, пов'язані з проблематикою формування та впровадження сучасної моделі сталого розвитку регіону. Крім того, досліджено взаємозв'язок екологічної складової з аспектами соціально-економічного розвитку регіону.

Ключові слова: модель сталого розвитку, регіон, суспільство, екологічна складова, соціально-економічний розвиток, трансформація.

Аннотация. Рассматриваются вопросы, связанные с проблематикой формирования и внедрения современной модели устойчивого развития региона. Кроме того, исследовано взаимосвязь экологической составляющей с аспектами социально-экономического развития региона.

Ключевые слова: модель устойчивого развития, регион, общество, экологическая составляющая, социально-экономическое развитие, трансформация.

Anotation. The questions related to the subject of the formation and implementation of a modern model of sustainable development. Also investigated the relationship of the environmental component of the aspects of socio-economic development

Keywords: model of sustainable development, region, community, environmental component, socio-economic development, transformation.

Постановка проблеми. Останнім часом актуалізувалися проблеми взаємодії суспільства та природи, що пов'язано із поглибленням протиріч між зростаючими потребами суспільства в природних ресурсах та їх обмеженими запасами, погіршенням якості навколишнього середовища, загрозою екологічної кризи. У зв'язку з цим визначальним імперативом розвитку країн та регіонів «Порядком денним на XXI століття» є концепція «сталого розвитку». Щоб дотримуватися його в тому або іншому регіоні, необхідно розробити обґрунтовану довгострокову стратегію дій з боку всіх учасників регіональної діяльності з урахуванням всієї складності взаємодій економічних, екологічних та соціальних факторів. Тому моделювання та управління економіко-екологічними системами набувають все більшої актуальності внаслідок реалізації основного завдання концепції «сталого розвитку» — досягнення оптимальних результатів з мінімальним збитком для природного середовища.

Здійснення швидкої та ефективної трансформації соціально-економічних процесів в Україні згідно з принципами сталого розвитку на тлі підсилення ролі регіонів є вкрай важливою проблемою. Й дотепер наукового обґрунтування потребують концептуальні засади регіональної політики сталого розвитку, на основі яких доцільно формувати стратегії, досліджувати вплив факторів, моделювати процеси та розробляти механізми регулювання регіональної комплексної системи за єдиним пріоритетним критерієм сталості її функціонування. У свою чергу, теоретичні та практичні аспекти соціальної сталості регіону є однією з важливих складових сталого регіонального розвитку в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За період незалежності нашої держави вченими і держав-

ними діячами розроблено декілька концепцій та стратегій формування в Україні державної політики сталого розвитку. У цих роботах відсутні концептуальні протиріччя, а запропоновані механізми тільки доповнюють загальні організаційні основи сталого розвитку.

Зокрема, науковою школою таких вчених, як В.П. Кухар, Б.В. Буркинський, М.А. Голубець, Б.М. Данилишин, Л.Г. Руденко розроблено фундаментальні теоретико-методологічні засади переходу України на рейки сталого розвитку, який вбачається у збалансованості гуманістичного, соціального, економічного та екологічного розвитку; запропоновано понятійний апарат, який містить поняття екологічної безпеки, екологічної кризи, ризику, ємності території, граничного споживання природних ресурсів тощо; представлено чіткі етапи дій у природо-ресурсній, соціальній та економічній сферах, які дозволять закласти підвалини сталого розвитку в українській економіці; розроблено методичні підходи до обґрунтування стратегії сталого розвитку в умовах України.

Концепції запропоновані О.О. Векличем, Ю.І. Самойленком, С.І. Курикіним адаптовані під вертикально-горизонтальну систему державного управління і є деталізованим планом дій для нижчих щаблів влади з визначеними механізмами та поставленими у кількісному вимірі цілями.

Сталий розвиток у регіональному аспекті досліджують представники Львівської школи регіоналістики: М.І. Долішній, С.М. Злупко, П.Ю. Бєлєнький, М.А. Козоріз, В.С. Кравців, Л.Т. Шевчук, Я.О. Побурко.

Математичну формалізацію сталого розвитку України з представленням його у вигляді вектору у тривимірному просторі, визначення рівня гармонійності розвитку територій, розрахунок рівня сталості регіонів та України в цілому порівняно з країнами Європи представлено авторським колективом під керівництвом М.З. Згуровського.

Соціальні аспекти сталого розвитку регіональної економіки досліджують в своїх працях В.В. Дорофієнко та М.С. Пашкевич [4]. В той же час еколого-економічному моделюванню в розрізі основних видів економічної діяльності України присвятив своє дослідження О.М. Єдинак [6].

Крім того приділено велику увагу основам математичного моделювання економічних, екологічних та соціальних процесів в працях І.М. Ляшенка [14, 15], С.А. Махова [11], А.М. Онищенка [16] та багатьох інших вітчизняних та зарубіжних вчених.

Метою статті є дослідження сучасних концепцій, моделей та передумов впровадження засад і принципів сталого розвитку регіону.

Виклад основного матеріалу. Стратегічним напрямом розвитку регіональної політики на сучасному етапі повинна стати реалізація нової, активної ролі регіону як суб'єкта сталого розвитку. У становленні системи знань про сталий розвиток процеси моделювання займають вагоме місце. Наукове забезпечення завдань управління, узгодження критеріїв ефективності й соціальної захищеності, міжтериторіальної та ієрархічної взаємодії вимагають свого соціального й еколого-економічного моделювання з урахуванням політичних, міжетнічних, медико-біологічних, інформаційних та інших факторів сталого розвитку й, зокрема, розвитку відповідних теорій гармонізації інтересів сторін і т.д. [14].

Біосферний підхід продовжує традицію, що походить від М.В. Ломоносова, Д.І. Менделєєва, В.І. Вернадського. На великому емпіричному матеріалі, отриманому біологами, географами, геологами у кінці XX ст. було доведено, що життя на Землі можливе тільки за підтримки біотою всіх характеристик навколишнього середовища, сформованих самою біотою. Природні екосистеми формують навколишнє середовище.

Допустима межа їх руйнування вже пройдена і пріоритетне завдання XXI ст. — збереження механізму біотичної саморегуляції в необхідних масштабах. Інтегративний підхід представлений у роботах Римського клубу, учені якого підготували низку доповідей. Особливий резонанс у світі отримали висновки першої доповіді «Межі зростання», підготовленої під керівництвом Д. Медоуза (США) [8].

Зі збільшенням антропогенного впливу на природу у другій половині XX ст. загострюється інтерес вчених до екологічної складової економічних систем. Економісти стали приділяти більше уваги проблемам оптимізації еколого-економічних взаємодій.

Перша модель глобального розвитку «World-1» була побудована Дж. Форрестером у 1970 р. Це була примітивна модель, що грубо імітувала основні процеси світової системи.

Подальше її доопрацювання і налагодження привело до появи моделі «World-2», яка була побудована на основі методу системної динаміки у 1971 р. Моделі «World-1» та «World-2» спрямовані на розроблення сценаріїв еколого-економічного розвитку з 1900 по 2100 рік. Для опису зміни екологічної ситуації Дж. Форрестер використав схему побудови формалізованих моделей нелінійних динамічних процесів. Результати розрахунків показали неминучість кризи, пов'язаної з виснаженням ресурсів та зростанням забруднення, якщо будуть збережені сучасні тенденції та не буде вжито ніяких заходів для забезпечення безкризового розвитку. Найбільш оптимістичні гіпотези розвитку світу в цій моделі пов'язані зі стабілізацією рівня використання природних ресурсів та рівня забруднення [11, 17].

Тоді ж Д. Медоуз і його співробітники розробили більш конкретнішу модель «World-3», яка була про-

довженням моделі Форрестера. У ній враховувались такі фактори: подвоєння початкових запасів або навіть необмеженість природних ресурсів, контроль народжуваності, забруднення середовища, інтенсифікація сільського господарства та ін. Однак, незважаючи на такі досить оптимістичні передумови, висновком своєї роботи Медоуз, так само як і Форрестер, називає необхідність нульового зростання [8; 17].

У другій доповіді Римському клубу в 1974 р. робиться спроба подолати розуміння світу як гомогенної системи шляхом розподілу його на десять регіонів і обліку в кожному регіоні фізичних, економічних, соціальних та інших особливостей. Основною причиною екологічної кризи автори вважають економічний розрив між розвиненими та слаборозвиненими країнами. Розглядаються чотири варіанти розвитку світу в найближчі п'ятдесят років. Перший варіант — збереження існуючих тенденцій — у перспективі веде до зростання розриву. Інші варіанти спрямовані на негайну допомогу слаборозвиненим країнам з боку розвинених країн і відрізняються між собою розмірами коштів, що спрямовуються на скорочення розриву. Ця модель отримала назву «органічний ріст».

Перша міжгалузева модель, що охоплювала взаємозв'язки економіки та навколишнього середовища, була розроблена В.В. Леонтьєвим і Д. Фордом.

В.В. Леонтьєв представляє міжгалузевий баланс як сукупність потоків товарів і послуг, які відображені у таблиці «input-output» та характеризують основні структурні зміни окремих секторів економіки. Балансовий метод дозволяє встановлювати й узгоджувати в господарській діяльності натурально-речовинні та вартісні пропорції. При цьому повинні виконуватися закони збереження в балансовій формі, включаючи потоки природної сировини, матеріалів та забруднюючих речовин і т.п.

Основою ідеї міжгалузевого балансу в наш час є можливість розкрити найбільш детально міжгалузеві зв'язки, що складаються в процесі відтворення. Це дозволяє показати, з одного боку, як і в яких галузях використовується продукція кожної галузі виробництва, а з іншого — виявити структуру виробничих витрат і знову створеної вартості. Модель міжгалузевого балансу з урахуванням екологічного фактора спочатку була побудована на припущенні про те, що витрати на очисні заходи прямо пропорційні масі оброблюваних забруднювачів, тобто вартість знешкодження одиниці кожного забруднювача постійна. Природні процеси, які описують динаміку екосистеми, у моделі не описуються або описуються в значно меншій мірі, ніж виробничо-економічна діяльність [10; 15].

Модель взаємодії господарства та природи регіону створена для умов економічно розвинутого регіону, межі якого визначаються взаємним розташуванням груп джерел шкідливих викидів в атмосферу. Екологічний стан регіону характеризується якісним станом обраного екологічного об'єкта впливу. Як критерій оптимальності визначено мінімум сумарних приведених витрат на виробництво продукції, її транспортування та здійснення комплексу природоохоронних заходів [12]. Недоліком моделі є те, що вона описує не всю природну підсистему регіону, а тільки її окремий елемент, причому аналіз впливу на цей об'єкт зроблений тільки через шкідливі викиди в атмосферу.

Еколого-економічна модель «Регіон» дозволяє оптимізувати програми розвитку за критеріями, що зв'язують ефективність економіки та стан природного середовища. Вона вперше використовувалася для аналізу Байкальського регіону Російської Федерації. Надалі ця модель була доповнена блоком, що відображає інноваційні процеси. Таке розширення обґрунтовується тим, що економічна підсистема виділяє кошти на створення й впровадження нових технологій та у відповідь на це змінюються параметри самої економічної підсистеми й ефективність її функціонування. Якщо знайти спосіб формалізації цих явищ, то модель дозволить визначити напрямки інноваційного процесу в регіоні, які найкраще сприяли б і розвитку економіки, і поліпшенню стану навколишнього середовища. Модель «Регіон» отримала досить високу оцінку спеціалістів і стала прототипом для низки аналогічних розробок у різних країнах [13].

Для дослідження проблеми компромісу між економікою та навколишнім середовищем використовується також модель поверхні трансформації, у якій якість навколишнього середовища є незалежною змінною. Для побудови моделі використовується система рівнянь, що описують двосекторну економіку, у якій випуск продукції супроводжується забрудненням навколишнього середовища та погіршенням його якості. До цієї системи входять такі функції: функція емісій (забруднень), обумовлених виробництвом продукції; виробнича функція; функція емісій, обумовлених введеними факторами виробництва; функція природоохоронної діяльності; функція дифузії; функція еколого-економічного збитку; ресурсне обмеження, що лімітує можливості виробництва й природоохоронної діяльності.

Модель дозволяє визначити межі виробничих можливостей та ефективного розподілу ресурсів між секторами економіки й охороною навколишнього середовища, але тільки за умови визначених допущень. До того ж на практиці виміряти економічний збиток і якість навколишнього середовища досить важко [5].

В Україні значний вклад у розвиток еколого-економічного моделювання внесла школа під керівництвом І.М. Ляшенка. Зокрема, побудована еколого-

економічна модель оптимізації галузевої структури економіки України з урахуванням екологічних умов країни. При цьому здійснено модифікацію моделі міжгалузевого балансу, яка доповнена маржинальними змінними, що передбачають зміни у динаміці обсягів випуску продукції за окремим видом економічної діяльності та відповідної зміни кількості викидів шкідливих речовин в атмосферу. Розроблена оптимізаційна еколого- економічна модель розвитку локальної території [6].

На основі динамічної моделі Леонтьєва-Форда побудована оптимізаційна модель, в якій як критерій взято вартісну інтегральну величину споживання та створення нових виробничих фондів, а як ресурсні обмеження довгострокового періоду — робоча сила.

Також запропоновано модель, що узагальнює динамічну модель класичного міжгалузевого еколого-економічного балансу, та проведено її дослідження на предмет існування магістральної траєкторії розвитку. Встановлено, що темп нагромадження основних виробничих фондів основного та допоміжного виробництв, випуску кінцевого продукту та об'єму незнищених забруднювачів відповідає темпу зростання обсягів валових випусків та знищення забруднювачів [16].

Більшість проектів орієнтовані на досить складні моделі й вимагають великих масивів якісної інформації. Це викликає певні труднощі для їх використання з метою виконання попередньої оперативної оцінки впливу розвитку економіки на навколишнє середовище. У зв'язку з цим актуальним є розроблення більш простих моделей, які не вимагають великих масивів інформації і дозволяють оперативно оцінювати вплив окремих кроків влади й бізнесу на екологічні показники.

Наявні концепції сталого розвитку мають чітко виражену екологічну спрямованість та визначення основним критерієм політики господарювання від глобального до мікрорівня процес збереження наявних природних ресурсів для наступних поколінь. Наведемо визначення поняття «сталий розвиток», «…за якого задоволення потреб у природних ресурсах теперішніх поколінь не повинно ставити під загрозу можливості майбутніх поколінь задовольняти в них свої потреби, коли будуть узгоджені екологічні, економічні та соціальні складові розвитку, коли техногенне навантаження не буде перевищувати можливостей навколишнього природного середовища до самовідновлення, а суспільство усвідомить перевагу екологічних пріоритетів над іншими» [7, с. 15], або як «суспільно-економічної моделі поступального технологічного і соціального розвитку українського суспільства з метою задоволення життєвих потреб нинішнього та майбутніх поколінь, згідно з якою виробнича і соціальна сфери розвиваються збалансовано, не наносячи довкіллю непоправної шкоди, і спостерігається соціо-природна коеволюція» [2, с. 3].

З цих визначень видно, що домінує у сталому розвитку саме екологічна складова. Таким чином, трактування сутності поняття «сталий розвиток», побудова понятійної ієрархії, розробка графічних та математичних моделей сталого розвитку, пошук нових механізмів регіонального регулювання мають меншою або більшою мірою екологічний акцент. Цей акцент також проявляється у вирішуваних науковцями завданнях для забезпечення сталого регіонального розвитку, які полягають у обґрунтуванні способів комплексного відтворення природних ресурсів, оцінці та управлінні станом екології у регіоні, формуванні податково-кредитної екологічної політики, створенні екологічної інфраструктури тощо.

Основна увага вчених зосереджена на пошуку таких екологічних та економічних параметрів, які б при досягненні максимального економічного ефекту обумовили дотримання головного обмеження сталого регіонального розвитку, яке полягає у веденні господарської діяльності у регіоні у межах фактичної природно-ресурсної ємності.

Водночас регіональний розвиток не може вважатися сталим, якщо при дотриманні вимог здійснення виробництва у межах екологічної ємності залишається незадовільним рівень соціальних стандартів, при якому спостерігається скорочення населення регіону та погіршення морального стану суспільства. Тобто, під загрозою опиняється власне існування на певній території майбутніх поколінь, для яких сьогодні слід зберігати наявні природні ресурси і які продовжуватимуть традиції сталого регіонального розвитку у майбутньому. Незважаючи на очевидний вплив фактору соціального благополуччя на сталий розвиток регіону, на нашу думку, цьому аспекту приділено не достатньо уваги під час формування регіональної економічної політики та розробки механізмів регіонального регулювання.

Під соціальною сталістю регіонального розвитку слід розуміти такі динамічні перетворення у економічній та екологічній системі регіону, при яких відсутні загрози порушення демографічного різноманіття та погіршення якісних характеристик життя майбутніх поколінь населення регіону.

Отже, внутрішню систему регіональної соціальної сталості можна представити двома складовими: демографічним різноманіттям та комплексом характеристик якості життя населення. Кожна з них дозволяє деталізувати соціальний вектор збалансованого економічного зростання регіональної економіки та забезпечити більш прискіпливий погляд на інноваційну модель регіонального сталого розвитку.

Недосконалі бюджетні відносини між центром та регіонами, не достатньо ефективна політика розподілу бюджетних коштів позначається на рівні фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я, що також негативно впливає на чисельний склад населення регіону. Відсутність дієвих механізмів стимулювання підприємницької ініціативи та інтеграції економічно нерозвинутих або депресивних постіндустріальних регіонів у економічну систему країни впливає на нерівномірний розподіл трудового ресурсу у регіонах, утворення демографічно «старіючих» територій.

Таким чином, регіон з порушеним демографічним різноманіттям за статевою, професійною, віковою ознакою, за рівнем освіти та багатьма іншими ознаками, при негативній динаміці його окремих структурних елементів має низький рівень соціальної сталості, а відтак і сталого розвитку. Згодом, скорочення населення, просторова нерівномірність його розміщення, віковий та статевий дисбаланс призведуть до скорочення трудового ресурсу або зміни його професійних характеристик та, як наслідок, до обмеження можливостей регіону у подальшому економічному зростанні, і сталий розвиток у довгостроковій перспективі буде порушено.

Традиційно, одним з основних індикаторів аналізу ефективності соціально-економічних процесів, що протікають на регіональному та макрорівні, виступає показник межі бідності. Він встановлюється державою як мінімальний рівень доходів (прожитковий мінімум), нижче якого особа вважається бідною [3]. Цей мінімальний рівень доходів залежить від середнього рівня життя населення території, для якої визначається межа бідності. Наприклад, у США у 2011 році нормативна межа бідності була визначена на рівні 957 дол. на одну особу на місяць [18], у РФ — 209,86 дол. [9], в Україні у 2012 році — 127,36 дол. [1]. Теоретично нормативно встановлений прожитковий мінімум повинен задовольняти мінімальний рівень фізіологічних та соціальних потреб особи, тобто враховувати не тільки витрати на забезпечення харчування, житла, але й на отримання базових медичних, освітніх послуг. Але фактичний прожитковий мінімум, який повинен задовольняти базові потреби людини, в Україні набагато більший, ніж нормативно встановлений.

Тому нормативний показник межі бідності, який віддзеркалює фактичні стандарти якості життя населення регіону, відповідає принципам сталого розвитку економіки регіону не повною мірою, і з цієї причини механізми регулювання, що розробляються для реалізації регіональної політики сталого економічного зростання, можуть виявитися менш ефективними, ніж заплановано.

На відміну від межі бідності, за допомогою показника регіональної соціальної межі можна більш повно оцінити процеси, які відбуваються в середині громади регіону. Він враховує не тільки нормативно встановлений рівень економічних можливостей індивіда задовольнити свої базові потреби, але й рівень внутрішньої соціальної згуртованості у регіональній громаді та рівень персональної екологічної відповідальності серед членів цієї громади.

Таким чином, регіональну соціальну межу можна визначити як нормативно встановлену межу бідності (прожитковий мінімум), скореговану на рівень наявної в регіоні соціальної згуртованості та персональної екологічної відповідальності. Саме рівень соціальної згуртованості та персональної екологічної відповідальності являють собою умовну ціну, яку громада сплачує за досягнення фактичної якості життя вище нормативної межі бідності. Дотримання або перехід через регіональну соціальну межу обумовлені встановленням таких економічних параметрів регіональної економіки та формуванням таких механізмів регіональної економічної політики, при яких покращуються або погіршуються основні характеристики життя населення регіону, виражені у прожитковому мінімумі, рівні соціальної згуртованості та персональної екологічної відповідальності.

Внаслідок циклічної взаємодії економічної, соціальної та екологічної складових регіональної системи, погіршення або покращення комплексу характеристик якості життя населення спричинить відповідно зниження або збільшення темпів економічного зростання у наступному часовому періоді.

Якщо для досягнення певного рівня задоволення фізичних та духовних потреб (певного рівня відношення мінімально встановлених державою можливостей відтворення праці до фактичних) особою або групою осіб порушуються формальні та неформальні правила поведінки у суспільстві, внаслідок чого зникає відчуття суспільної єдності та приналежності до громади, виникає моральне занепокоєння, страх, відчуття суспільної несправедливості, починає превалювати верховенство власного інтересу та принцип «кожен сам за себе», то можна констатувати низький рівень або відсутність соціальної згуртованості. У цьому випадку, на нашу думку, не можливо стверджувати, що економіка регіону розвивається стало, зокрема за рахунок соціальної сталості, оскільки нинішні та майбутні покоління не об'єднані в адаптивну систему традицій та міжгрупових домовленостей у суспільстві, що спричиняє інституціональну слабкість та життя «без правил».

Тобто, економічні умови, що склалися у регіоні, не дозволяють індивіду гідно існувати на реально отримуваний дохід, який дорівнює або перевищує нормативну межу бідності, без порушення формальних та неформальних суспільних норм та правил.

Серед прикладів суспільної поведінки, яка негативно впливає на рівень соціальної згуртованості, можна назвати корупцію, скоєння побутових та економічних злочинів, нехтування інтересами місцевої громади під час вирішення питань розподілу землі комунальної форми власності та розташування підприємств, отримання надприбутку власниками підприємств за рахунок встановлення надвисоких цін на деякі групи товарів.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Рівень соціальної згуртованості може різнитися залежно від економічних умов, що склалися у регіоні. Наприклад, фактичний набір фізіологічно-духовних потреб, необхідність задоволення яких спонукає економічних суб'єктів до порушення соціальної згуртованості, за своїми кількісними та якісними характеристиками може бути різний у розвинутому та слабо розвинутому або депресивному регіоні. Звідси розрив між фактичним та встановленим державою прожитковим мінімумом буде різний між регіонами України, і його подолання кожним окремим індивідом вимагатиме різного ступеня порушення внутрішньої соціальної згуртованості громади регіону.

Якщо певний рівень економічного благополуччя індивіда або їх групи на фоні задовільної соціальної згуртованості не супроводжується персональною екологічною відповідальністю та функціонуванням механізму формування і передачі між поколіннями традицій екологічно дружнього ставлення до природи, то регіональний економічний розвиток не буде сталим з причин відсутності у суспільстві екологічної культури. І, таким чином, збережена нинішніми поколіннями природа стане об'єктом активного використання майбутніми поколіннями з метою отримання економічної вигоди.

Зазвичай, основна увага науковців зосереджена на опрацюванні механізмів реалізації екологічної відповідальності підприємств, тоді як механізми формування персональної екологічної відповідальності мешканців регіону у складі соціальної сталості потребують обґрунтування та подальшого розвитку [10], що і має стати предметом подальших досліджень у цьому напрямі.

Список використаних джерел:

1. Про державний бюджет на 2012 рік : Закон України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4282-17
2. Про концепцію переходу України до сталого розвитку : Проект Постанови ВРУ від 24.12.1999 № 1359-XIV [Електронний ресурс]. — Режим доступу http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_2004_07_02/DD4FP00A.html
3. Бедность [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B5%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C
4. *Дорофієнко В.В., Пашкевич М.С.* Соціальний аспект сталого розвитку регіональної економіки: теорія та моделі Всеукраїнський науково-виробничий журнал Сталий розвиток економіки № 4'2012 [14] с. 109-116
5. *Дружинин П. В.* Моделирование влияния развития экономики на окружающую среду / Дружинин П. В., Морошкина М. В., Шкиперова Г. Т. ; под общей ред. П. В. Дружинина. — Петрозаводск : Карельский научный центр РАН, 2009. — 96 с.
6. *Єдинак О. М.* Еколого-економічне моделювання в розрізі основних видів економічної діяльності України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.11 «Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці» / О. М. Єдинак. — К., 2009. — 22 с.
7. На меті — сталий розвиток України // Вісник НАН України. — 2007. — № 2. — С. 14-44.
8. Пределы роста. Доклад по проекту Римского клуба «сложное положение человечества» / [Медоуз Д. Х., Медоуз Д. Л., Рандерс Й., Бернс В.]. — М. : Изд-во Московского университета, 1991. — 207 с.
9. Прожиточный минимум Российской Федерации [Электронный ресурс]. — Режим доступа : / http://afga.ru/?p=48
10. *Рюмина Е. В.* Анализ эколого-экономических взаимодействий / Е. В. Рюмина. — М. : Наука, 2000. — 158 с.
11. *Махов С. А.* Математическое моделирование мировой динамики и устойчивого развития на примере модели Форрестера / С. А. Махов. — М., 2005. — 22 с. (Препринт / РАН, Институт прикладной математики им. М.В. Келдыша; ИПМ 2005-6).
12. Модель взаимодействия хозяйства и природы региона с учетом различных стратегий экономического развития. — Обнинск : ВНИИГМИ-МЦД, 1985.
13. Моделирование и управление процессами регионального развития; под ред. С. Н. Васильева. — М.: Физматлит, 2001. — 432 с.
14. *Ляшенко І. М.* Економіко-математичні методи та моделі сталого розвитку / І. М. Ляшенко. — К. : Вища школа, 1999. — 236 с.
15. *Ляшенко І. М.* Основи математичного моделювання економічних, екологічних та соціальних процесів : навч. посіб. / І. М. Ляшенко, М. В. Коробова, А. М. Столяр. — Тернопіль : Навчальна книга. Богдан, 2006. — 304 с.
16. *Онищенко А. М.* Економіко-математичне моделювання екологічно збалансованого розвитку економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.03.02 «Економіко-математичне моделювання» / А. М. Онищенко. — К., 2003. — 21 с.
17. *Форрестер Дж.* Мировая динамика / Дж. Форрестер ; пер. с англ. — М. : Издательство АСТ; СПб. : Terra Fantastica, 2003. — 379 с.
18. United States Census Bureau. Poverty [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.census.gov/hhes/www/poverty/data/threshld/index.html ■

НАЦДЕРЖСЛУЖБА УКРАЇНИ ІНІЦІЮЄ ПРОВЕДЕННЯ КОНКУРСУ НА ВИЗНАЧЕННЯ КРАЩИХ НАУКОВИХ РОБІТ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ТА ЇЇ АДАПТАЦІЇ ДО СТАНДАРТІВ ЄС

Важливим завданням у процесі реформування державної служби є інституціоналізація науково-експертного супроводу розвитку державної служби, налагодження тісного взаємозв'язку наукових досліджень з практичними потребами органів державної влади.

Зокрема, важливим у цьому контексті є диверсифікація зусиль наукових установ та навчальних закладів з урахуванням завдань щодо впровадження нових засад управління людськими ресурсами на державній службі, визначених Президентом України у Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки, затвердженій Указом від 1 лютого 2012 року № 45, та Урядом України у Державній цільовій програмі розвитку державної служби на період до 2016 року, затвердженій постановою від 13 травня 2013 року № 350.

Важливим кроком у забезпеченні наукового підґрунтя для модернізації управління людськими ресурсами на державній службі на засадах компетентнісного підходу є аналіз наявного наукового доробку та сприяння його активному впровадженню у систему органів виконавчої влади.

З цією метою Національне агентство України з питань державної служби розглядає можливість проведення конкурсу з визначення кращих наукових робіт у сфері державної служби та її адаптації до стандартів Європейського Союзу.

Підсумки такого конкурсу Нацдержслужба України враховуватиме при організації та координації заходів щодо проведення наукових досліджень з питань державної служби, під час формування єдиної державної політики у сфері державної служби, розроблення заходів щодо підвищення ефективності державної служби та реалізації інших повноважень.

Передбачається, що такий конкурсу буде проводитися щорічно з метою впровадження одержаних методологічних (методичних) та прикладних (практичних) результатів наукових досліджень у роботу органів виконавчої влади, забезпечення випереджального розвитку державної служби відповідно до принципів роботи Європейського Союзу, формування та реалізації державної кадрової політики у сфері державної служби з урахуванням досягнень вітчизняної та світової науки.

Пропонується проводити конкурс захищених у встановленому порядку дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата, доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.03 «Державна служба» у двох номінаціях:

- докторські дисертації;
- кандидатські дисертації.

Серед завдань конкурсу варто зазначити такі:

- популяризація наукових досягнень у сфері державної служби та удосконалення механізму адаптації результатів наукової діяльності до потреб органів виконавчої влади;
- підвищення результативності наукових робіт та координації тематики та завдань наукових досліджень відповідно до актуальних проблем системи державної служби;
- сприяння науковому інформаційному обміну у сфері державної служби.

Конкурс має проводитися із додержанням таких принципів:

- верховенства права, що передбачає додержання вимог чинного законодавства і встановлених процедур при організації та проведенні конкурсу;
- відкритості, що передбачає забезпечення рівних можливостей для участі у конкурсі, публічний

і своєчасний доступ до ходу проведення та результатів конкурсу;

- об'єктивності, що передбачає незаангажованість і належну обґрунтованість при проведенні конкурсу та визначенні переможців.

Тематика наукових робіт має відповідати пріоритетам розвитку державної служби та її адаптації до стандартів Європейського Союзу, визначеним у стратегічних документах Верховної Ради України, Президента України та Уряду України, і спрямовуватися на:

- розробку програмних документів та законодавче закріплення нових підходів до державної служби, запровадження нових стандартів та процедур діяльності державних службовців;
- стратегічне управління людськими ресурсами на державній службі, оновлення змісту діяльності кадрових служб органів виконавчої влади;
- модернізацію системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців;
- розвиток єдиної інформаційної інфраструктури державної служби;
- забезпечення відкритості державної служби, ведення органами виконавчої влади діалогу з інститутами громадянського суспільства.

Планується, що конкурс буде проводиться Організаційним комітетом, до складу якого увійдуть представники Адміністрації Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Національного агентства України з питань державної служби, Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, Національної академії державного управління при Президентові України, представники інших центральних органів виконавчої влади, вищих навчальних закладів. ■

Пропозиції та зауваження щодо доцільності запровадження конкурсу з визначення кращих наукових робіт у сфері державної служби та її адаптації до стандартів Європейського Союзу просимо надсилати на e-mail:
gromad@center.gov.ua

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ СЛУЖБИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗАКОНОДАВСТВА

Андрій ЗАБОЛОТНИЙ,
начальник юридичного управління
Національного агентства України з питань державної служби

Щорічно 7 грудня відповідно до Указу Президента України від 25 листопада 2000 року № 1250 в Україні відзначається День місцевого самоврядування.

Питанням місцевого самоврядування у поточному році приділив особливу увагу Президент України під час засідання Ради регіонів 26 грудня 2013 року та зауважив, що наступний рік стане роком його розвитку.

Відповідно до підпункту 229.1 пункту 229 Національного плану дій на 2013 рік щодо впровадження Програми економічних реформ на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава», затвердженого Указом Президента України від 12 березня 2013 року № 128, Національне агентство України з питань державної служби у 2013 році виконувало завдання щодо доопрацювання проекту Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування».

Зазначена робота проведена фахівцями Нацдержслужби України та утвореною міжвідомчою Робочою групою, до якої увійшли представники всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування, Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, Міністерства юстиції України, Міністерства фінансів України, Міністерства соціальної політики України, Пенсійного фонду України, Державного фонду сприяння місцевому самоврядуванню в Україні, програми Ради Європи «Посилення місцевої демократії та підтримка реформ місцевого самоврядування», Представництва Європейської Комісії в Україні, Національної академії державного управління при Президентові України та соціальних партнерів.

Прийняття вищевказаного проекту Закону необхідне для одночасного введення в дію нових редакцій законів України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування» з метою усунення невідповідностей у правовому регулюванні проходження служби в цих органах.

Метою проекту Закону є удосконалення законодавства з питань служби в органах місцевого самоврядування, модернізація методологічного забезпечення проходження служби в органах місцевого самоврядування, забезпечення ефективної діяльності органів місцевого самоврядування та надання якісних послуг громадянам.

Прийняття проекту Закону має на меті реалізацію комплексної реформи системи державного управління та місцевого самоврядування, ініційованої Президентом України, а також надання нових

можливостей для побудови професійної та ефективної служби в органах місцевого самоврядування в Україні.

НОВЕЛИ ПРОЕКТУ ЗАКОНУ

1. Чітке розмежування сфер регулювання

У проекті розмежовані виборні та адміністративні посади, чітко визначено вичерпний перелік осіб, на яких не поширюється законодавство про службу в органах місцевого самоврядування, до них належать:

- депутати місцевих рад, які не займають на постійній основі посад в органах місцевого самоврядування;
- працівники органів місцевого самоврядування, які виконують функції з обслуговування;
- працівники підприємств, установ та організацій комунальної форми власності.

2. Публічно-правовий характер служби в органах місцевого самоврядування

Службовець місцевого самоврядування не є типовим найманим працівником, він перебуває у публічно-правових відносинах з територіальною громадою.

На службовця місцевого самоврядування покладається додаткова відповідальність та низка обмежень, але водночас забезпечується його підвищений соціальний захист.

3. Профіль професійної компетентності посади в органі місцевого самоврядування

Законопроектом закріплено нові поняття (терміни):

- профіль професійної компетентності посади в органі місцевого самоврядування;
- рівень професійної компетентності особи.

Профіль професійної компетентності розширює критерії, встановлені до посади кваліфікаційними вимогами, беручи до уваги не лише освітньо-кваліфікаційний рівень та стаж, а й досвід роботи, володіння спеціальними знаннями, уміннями і навичками, необхідними для ефективного виконання посадових обов'язків на службі.

Зазначені характеристики є інструментом для використання у різних сферах управління людськими ресурсами, включаючи набір та просування по службі, професійне навчання та підвищення кваліфікації, планування кар'єри та її розвиток, оцінку результатів діяльності тощо.

4. Вводиться нова класифікація посад

Посади в органах місцевого самоврядування залежно від характеру та обсягу посадових обов'язків поділяються на п'ять груп:

- виборні посади (група I);
- посади управлінської ланки (групи II та III);
- посади виконавської ланки (група IV);
- посади, які не передбачають здійснення керівних функцій та не віднесені до інших груп (група V).

Групи посад в органах місцевого самоврядування поділяються на підгрупи за принципом територіального поділу.

5. Вступ на службу в органи місцевого самоврядування

Вступ на адміністративні посади в органі місцевого самоврядування здійснюватиметься на основі конкурсного відбору.

Вступ особи на службу в органи місцевого самоврядування з посади державної служби може здійснюватись без обов'язкового проведення конкурсу і навпаки (за умови відповідності рівню професійної компетентності). Такий перехід також не потребуватиме проведення спеціальної перевірки, витрат часу, додаткових коштів для проведення медичного огляду особи, яка претендує на зайняття посади, пов'язаної з виконанням функцій держави або місцевого самоврядування та видання відповідної довідки.

6. Проходження та припинення служби в органах місцевого самоврядування

Проектом Закону передбачено:

- впровадження системи з 9 рангів;
- щорічне оцінювання результатів службової діяльності з метою планування індивідуальної кар'єри або виявлення необхідності підвищення рівня професійної компетенції;
- чітку процедуру та підстави припинення служби в органах місцевого самоврядування, а також встановлені соціальні гарантії при звільненні;
- порядок передачі справ і майна при звільненні або переведенні на іншу посаду.

7. Оплата праці та соціальні гарантії

У проекті Закону пропонується удосконалити систему оплати праці службовців місцевого самоврядування поклавши в основу розмір посадового окладу для кожної підгрупи посад в органах місцевого самоврядування, а не премій, надбавок тощо.

Також збережено умови соціально-побутового та пенсійного забезпечення.

8. Суттєві відмінності доопрацьованого проекту Закону

Такими відмінностями є відносно автономне функціонування служби в органах місцевого самоврядування від державної служби на власній законодавчій базі без надмірного використання бланкетних норм, за змістом яких ті чи інші питання служби в органах місцевого самоврядування мають вирішуватися відповідно до Закону України «Про державну службу».

Доопрацювання проекту Закону відбувалось із дотриманням основоположних принципів здійснення місцевого самоврядування, визначених у відповідних положеннях Конституції України та Європейської хартії місцевого самоврядування, яка є частиною національного законодавства України.

У доопрацьованому проекті Закону відсутні посилання на Закон України від 17 листопада 2011 року № 4050 «Про державну службу» щодо застосування в питаннях регулювання служби в органах місцевого самоврядування правил проходження на державній службі.

Наразі у системі законодавства України існує два окремих закони «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування», в яких і повинні послідовно регулюватися відповідні питання, незважаючи на тісний зв'язок цих видів публічної служби.

Органи місцевого самоврядування повинні мати можливість визначати власні адміністративні структури з урахуванням місцевих потреб і необхідності забезпечення ефективного управління.

Доопрацьований проект Закону передбачає самостійність та ефективність місцевого самоврядування.

Також, у доопрацьованому проекті Закону проведено чітку класифікацію посад в органах місцевого самоврядування залежно від характеру та обсягу посадових обов'язків, на відміну, зокрема, від проекту Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (реєстр. № 9673 від 11 січня 2012 року), яким пропонувалось передбачити, що «посади в органах місцевого самоврядування входять у систему класифікацій посад державної служби».

9. Узгодження положень проекту Закону з положеннями Закону України

Принципи та методологічні засади проходження служби в державних органах та органах місцевого самоврядування як органах публічної влади є схожими, а тому вихідні засади правового регулювання зазначених відносин подібні.

У зв'язку з цим, державній службі та службі в органах місцевого самоврядування притаманні спільні ознаки, які були відображені як у положеннях Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050 «Про державну службу» так і у доопрацьованому проекті Закону.

Для гармонізації проходження державної служби та служби в органах місцевого самоврядування були узгоджені положення щодо:

- запровадження профілів професійної компетентності посад;
- визначення рівня професійної компетентності особи;
- функціонування служби персоналу;
- управління службою в органах місцевого самоврядування та державної служби;
- врегулювання конфлікту інтересів;
- дотримання вимог до політичної неупередженості;
- оцінювання результатів службової діяльності осіб;
- підвищення рівня професійної компетентності осіб;
- просування по службі;
- підвищення рівня оплати праці та соціальних гарантій осіб, уповноважених на виконання функцій місцевого самоврядування.

З огляду на відтермінування Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050 «Про державну службу» для узгодженого та синхронного введення його в дію з новою редакцією Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», а також передбачення відповідних видатків для їх реалізації в Державному бюджеті України, прийняття нової редакції Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» продовжує залишатись в полі особливої уваги держави.

Отже, з метою реалізації ефективної державної політики у публічному секторі, збалансованого розвитку правових інститутів державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, підвищення рівня відповідальності службовців та забезпечення достатніх матеріальних умов для незалежного виконання ними своїх обов'язків, реалізація завдань із удосконалення правового регулювання служби в органах місцевого самоврядування в умовах трансформації законодавства є визначальною. ■

ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТУ TAIEX В УКРАЇНІ

Марина КАНАВЕЦЬ,
директор Центру адаптації державної служби
до стандартів Європейського Союзу,
директор Адміністративного офісу програми Twinning,
кандидат наук з державного управління

Аліна ЯНКОВА,
завідувач сектору координації проектів TAIEX
відділу управління проектами
Центру адаптації державної служби до стандартів
Європейського Союзу

У контексті намірів підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом євроінтеграційні питання викликають у громадськості великий інтерес. Державні органи намагаються використати максимум можливостей, що пропонують їм країни-члени Європейського Союзу. Однією з таких ефективних можливостей є залучення зовнішньої допомоги в рамках інструменту інституційної розбудови TAIEX (Technical Assistance and Information Exchange), що надається Європейською Комісією. На сьогодні TAIEX є одним з найбільш поширених, ефективних та доступних серед усіх можливих інструментів.

Отже, TAIEX (заснований Генеральним директоратом Європейської Комісії з питань розширення у 1996 році) — це інструмент зовнішньої допомоги Європейської Комісії, який передбачає обмін інформацією з метою розбудови інституційної спроможності, необхідної для адаптації національного законодавства до законодавства Європейського Союзу.

У 2006 році Україна першою серед країн Tacis стала бенефіціаром інструменту зовнішньої допомоги Європейської Комісії — TAIEX. Так, уже протягом семи років поспіль державні органи в Україні успішно використовують зазначений інструмент інституційної розбудови.

Національне агентство України з питань державної служби є національним координатором інструменту інституційної розбудови TAIEX в Україні. Впровадження зазначеного інструменту в Україні відбувається відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 9 квітня 2008 року № 316 «Про затвердження Порядку підготовки та виконання плану

залучення зовнішньої допомоги Європейської Комісії у рамках TAIEX»

Допомога в рамках інструменту TAIEX може використовуватися з метою забезпечення:

- передачі та обміну досвідом;
- налагодження «мережевих» відносин з європейськими партнерами;
- вирішення практичних проблем розвитку та інтеграції країни-бенефіціара до ЄС;
- посилення адміністративної та інституційної спроможності органів державної влади;
- підтримки імплементації національних пріоритетів.

Заходи TAIEX проводяться як за ініціативи органів-бенефіціарів України, так і за ініціативи Європейської Комісії (ЄК), тобто на запрошення ЄК представники органів державної влади України відряджаються за кордон для участі у семінарах та конференціях TAIEX.

Зростання кількості запрошень щодо участі у міжнародних семінарах, ініційованих Європейською Комісією, яку отримує Україна, свідчить про зацікавленість Європейської Комісії у залученні українських експертів до європейської експертної мережі для розгляду тих чи інших питань.

Форми залучення допомоги цього інструменту представлені у вигляді семінару, експертної місії та навчальної поїздки, що мають різні характеристики залежно від особливостей підготовки аплікаційної форми, організації заходів та поставлених органами влади цілей, які вони прагнуть досягти.

Під час семінару експерти з країн-членів Європейського Союзу розкривають для аудиторії питання, що стосуються конкретних сфер законодавства ЄС, регулювання, процедур і передового європейського досвіду.

Протягом експертної місії один або два експерти з країн-членів ЄС відвідують відповідний відділ органу-бенефіціара для надання поглиблених консультацій щодо гармонізації національного законодавства із законодавством ЄС. В загальному, експертна місія триває до п'яти робочих днів і передбачає інтенсивну співпрацю експертів та обмеженої кількості представників органу державної влади України з конкретних практичних питань або певного законодавчого акта.

Навчальна поїздка передбачає відвідання трьома українськими представниками однієї з країн ЄС. Зазначена форма заходу TAIEX є корисною для отримання практичного досвіду для реалізації конкретного законодавства ЄС і, насамперед , для вивчення передового досвіду країни-члена ЄС.

Аналіз стану залучення зовнішньої допомоги Європейської Комісії в рамках інструменту TAIEX починаючи з 2006 року свідчить про те, що під час реалізації цього інструменту в Україні вдалося досягти високого рівня обізнаності представників державних органів про специфіку цього інструменту і зарекомендувати його як дієвий та ефективний механізм співпраці з Європейським Союзом у сфері інституційної розбудови, державного реформування, наближення і впровадження стандартів Європейського Союзу та забезпечення обміну досвідом на різних рівнях. Слід зазначити, що останнім часом значно покращилась якість заповнених органами виконавчої влади та надісланих на розгляд Національному агентству України з питань державної служби аплікаційних форм на проведення заходів TAIEX.

З 2006 року до сьогодні (станом на 30 вересня 2013 року) відбулося 405 заходів TAIEX, участь в яких взяли 8857 представників органів державної влади України.

Рис. 1. Проведені заходи TAIEX за участю представників органів державної влади України

Найбільша кількість заходів TAIEX відбувається у чотирьох сферах: фінанси та внутрішній ринок; свобода, безпека та юстиція; транспорт та навколишнє середовище; сільське господарство та безпека харчових продуктів. Аналіз проведених заходів TAIEX за весь час реалізації зазначеного інструменту в Україні показав, що найбільша потреба такого типу зовнішньої допомоги проявляється в сфері фінансів та внутрішнього ринку, а також у сфері свободи, безпеки та юстиції.

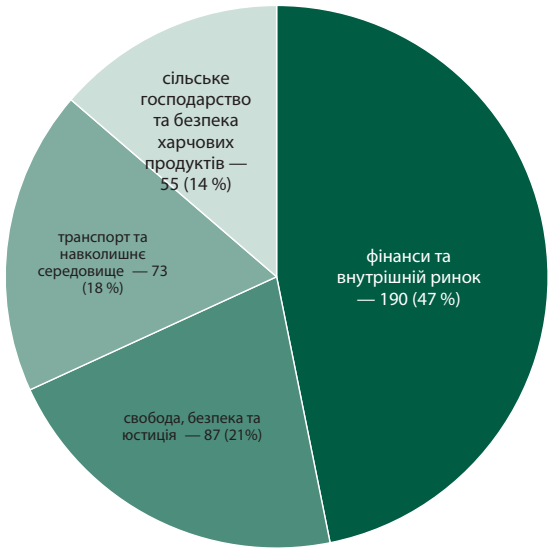


Рис. 2. Сфери залучення інструменту TAIEX

Здійснення навчання органів державної влади у рамках TAIEX насамперед передбачає визначення конкретних цілей та досягнення результатів. Лише за 2012 рік органи державної влади досягли чимало позитивних результатів на основі залучення зовнішньої допомоги в рамках інструменту TAIEX. Для прикладу хотілося б перерахувати деякі з них:

■ Національний банк України:

• підготував зауваження до проекту Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення діяльності бюро кредитних історій», який Верховна Рада України прийняла за основу 2 жовтня 2012 року (на основі досвіду, отриманого під час навчальної поїздки до Чеської Республіки на тему «Функціонування бюро кредитних історій», 16 — 17 лютого 2012 року);

• доопрацював «Методичні рекомендації про проведення Національним банком України опитувань кредитних менеджерів банків щодо зміни кредитних умов». На основі цього опитування банків, яке проводить НБУ, здійснюється за методологією, гармонізованою з методикою проведення Європейським центральним банком опитувань банків Єврозони (експертна місія «Стандарти проведення опитувань кредитних менеджерів банків щодо зміни кредитних умов центробанками країн ЄС», 26 — 28 березня 2012 року);

• інформацію, отриману під час семінару TAIEX, використав при опрацюванні проекту Закону України щодо Державного бюджету України та інших документів, в тому числі проектів нормативно-правових актів, що стосуються виконання державного бюджету відповідного року та формування основних напрямів бюджетної політики на наступні роки (семінар «Вивчення досвіду та стандартів центральних банків Європейського Союзу щодо аналізу бюджетної політики та її впливу на макроекономічну ситуацію та грошово-кредитну політику», 14 травня 2012 року).

■ Міністерство соціальної політики України використало досвід, отриманий під час проведення семінару TAIEX на тему «Вивчення досвіду однієї із країн ЄС щодо механізму стимулювання до більш пізнього виходу на пенсію» (24 — 25 травня 2012 року) для розробки:

• проекту Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо добровільної сплати єдиного внеску» (спрямований на соціальний захист громадян, які працюють за межами країни);

• проекту Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо призначення та індексації пенсії» (передбачає гарантоване щорічне збільшення пенсій у березні понад 12 мільйонам пенсіонерів щонайменше на 20% темпів зростання заробітних плат).

■ Державна ветеринарна та фітосанітарна служба України на основі досвіду, отриманого під час навчальної поїздки на тему «Гармонізація методів діагностики африканської чуми свиней» (18 — 22 червня 2012 року), гармонізувала протоколи методів діагностики та впровадила нові методи діагностики африканської чуми свиней, які раніше в Україні не застосовувалися.

■ Державна казначейська служба України досвід, отриманий під час семінару TAIEX на тему «Особливості ведення обліку доходів за методом нарахування суб'єктами державного сектору» (24 — 26 січня 2012 року), використала при побудові проекту Плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі.

■ З урахуванням досвіду, отриманого під час експертної місії «Дозвільна система країн Європейського Союзу» (16 лютого 2012 року), Державна служба України з надзвичайних ситуацій розробила проект постанови Кабінету Міністрів України щодо внесення змін до критеріїв, за якими оцінюється ступінь ризику від провадження господарської діяльності та визначається періодичність здійснення планових заходів державного нагляду (контролю) у сфері техногенної та пожежної безпеки, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 29 лютого 2012 року № 306.

■ З урахуванням досвіду, отриманого в рамках інструменту TAIEX, Міністерство доходів і зборів України:

- розробило законопроект про внесення змін до Податкового кодексу України, яким внесено зміни до статей 153 «Оподаткування операцій особливого виду» і 156 «Особливості оподаткування страховика». Доповнено статті 212, 213, 214, 215 в частині введення особливого податку на операції з відчуження цінних паперів та операцій з деривативами (за результатами семінарів для Державної податкової служби України на теми «Досвід щодо порядку податкового обліку та оподаткування цінних паперів» 19 жовтня 2012 року та «Досвід оподаткування прибутку фінансових установ» 3 грудня 2012 року);
- розробило законопроект про внесення змін до Податкового кодексу України щодо удосконалення оподаткування ПДВ, який стосується оподаткування сільгоспвиробників (за результатами семінарів для Державної податкової служби України на теми «Міжнародний досвід особливостей оподаткування суб'єктів господарювання, що займаються виробництвом сільськогосподарської продукції» 21 червня 2012 року та «Досвід щодо відшкодування ПДВ з урахуванням системи ризиків» 14 вересня 2012 року).

Аналіз впровадження отриманого досвіду в рамках інструменту TAIEX показав, що основними напрямками його реалізації є розробка / внесення змін до нормативно-правових актів з метою наближення їх до норм та стандартів ЄС, а також вирішення практичних питань, пов'язаних із впровадженням і забезпеченням дотримання законодавства ЄС.

З огляду на викладене, варто зазначити, що інструмент інституційної розбудови TAIEX забезпечує належну підтримку для проведення внутрішніх реформ в Україні, зокрема сприяє посиленню спроможності органів державної влади на центральному та регіональному рівнях для ефективного та якісного здійснення покладених на них завдань.

Сім років стабільного використання і досягнення високих результатів, а також врахування інтересів органів державної влади сформували довіру до Національного агентства України з питань державної служби, що є національним координатором інструменту інституційної розбудови TAIEX в Україні, яку ми вважаємо своїм головним досягненням. ■

ЯСКРАВІ ДОСЯГНЕННЯ TWINNING У 2012 І 2013 РОКАХ

Ірина ЛУЧИНСЬКА,
заступник директора Адміністративного офісу програми Twinning, завідувач сектору координації проектів Twinning відділу управління проектами Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу

Анастасія ТЕРЕХ,
головний консультант сектору координації проектів Twinning відділу управління проектами Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу

Одним із важливих донорів України є Європейський Союз, тісну співпрацю з яким Україна розпочала ще у 1991 році. Серед видів технічної допомоги ЄС варто відзначити співпрацю в рамках інструментів інституційної розбудови. Так, з 2005 року для України став доступний інструмент Twinning.

TWINNING — інструмент інституційної розбудови, у рамках якого відбувається співпраця між органами державної влади країн-членів ЄС та України з метою впровадження елементів державного управління, необхідних для наближення національного законодавства до норм і стандартів ЄС

Інструмент інституційної розбудови Twinning забезпечує належну підтримку для проведення внутрішніх реформ в Україні, зокрема сприяє посиленню спроможності органів державної влади для ефективного та якісного здійснення покладених на них завдань.

За оцінкою Європейської Комісії, що відображена у Звіті про впровадження інструментів Twinning, TAIEX і програми SIGMA у 2012 році, представленому на Щорічному засіданні національних контактних осіб з впровадження інструментів інституційної розбудови «Інституційні дні» в м. Брюссель (Королівство Бельгія) 18 – 20 вересня 2013 року, Україну визнано одним з лідерів серед країн Інструменту європейського сусідства і партнерства (16 країн) за кількістю завершених проектів Twinning та проектів, що знаходяться на стадії реалізації.

Станом на грудень 2013 року Робочий план проектів Twinning в Україні налічує 61 проект, з яких 28 проектів завершено, 33 — знаходяться на різних стадіях підготовки та реалізації. Зацікавленість у

проектах Twinning серед органів державної влади зростає з кожним роком.

Окремі проекти привертають до себе особливу увагу своїми досягненнями.

ВНУТРІШНІ ВІЙСЬКА МВС УКРАЇНИ

Одним з таких можна вважати проект Twinning «Вдосконалення інституційної спроможності внутрішніх військ МВС України», бенефіціаром якого виступило Головне управління внутрішніх військ МВС України. Ціллю проекту стало наближення діяльності підрозділів внутрішніх військ МВС України до норм та стандартів аналогічних правоохоронних формувань країн-членів Європейського Союзу у системі охорони громадського порядку відповідно до кращих європейських та світових практик.

Незважаючи на те, що проект тривав лише 24 місяці, орган-бенефіціар разом з партнерами з Французької Республіки та Румунії — Національною поліцією Франції, Національною жандармерією Франції, Румунською жандармерією реалізував всі заплановані заходи і продемонстрував чудову організованість та співпрацю.

Цікавим результатом у рамках зазначеного проекту є створення промо ролика, який було номіновано на нагороду Генерального директорату розвитку і співробітництва EuropeAid Європейської Комісії у географічній категорії «Сусідство» поряд з відео із країн Центральної Азії, Єгипту, Молдови та Палестини.

«EuropeAid Communication Awards 2013» — конкурс, в якому беруть участь проекти технічної допомоги, що фінансуються Європейським Союзом. Захід наголошує на важливості прозорості та відкритості кожного проекту для громадськості, надає можливість розповісти про успішні проекти. Цього року у конкурсі беруть участь 68 відео з різних куточків світу.

Відео «Вдосконалення охорони громадського порядку внутрішніми військами МВС України», в якому висвітлено основні досягнення проекту, було знято прес-службою внутрішніх військ.

25 жовтня 2013 року на конкурсі «EuropeAid Communication Awards 2013» відео внутрішніх військ МВС України зайняло 3 місце у своїй категорії.

Говорячи про діяльність внутрішніх військ МВС України, також не можна оминути подію, до якої Україна готувалася декілька років і на яку очікував весь світ, а саме Чемпіонат Європи з футболу 2012 року (далі — Євро-2012). Одним із найскладніших завдань було забезпечення правопорядку під час такого масштабного заходу. І саме на це був спрямований один з обов'язкових результатів проекту щодо підвищення безпеки громадян під час масових заходів та збільшення позитивної оцінки роботи МВС та внутрішніх військ з боку громадян. 240 інструкторів внутрішніх військ пройшли тренувальний курс, який провели експерти з поліції та жандармерії Франції з тактики дій під час охорони громадського порядку. На практиці працівники внутрішніх військ МВС України мали змогу продемонструвати свої здібності під час Євро-2012. І як результат, позитивні відгуки гостей чемпіонату, українських та закордонних ЗМІ, громадян України є доказом успішно застосованих навичок, спрямованих на забезпечення правопорядку та безпеки.

Не останню роль в успішності проекту відіграла його відкритість до ЗМІ. Внутрішні війська МВС України доклали багато зусиль, щоб забезпечити максимальну прозорість та доступність інформації щодо роботи управління.

Так, у 2012 році було проведено модернізацію офіційного сайту внутрішніх військ, почали функціонування групи «Внутрішні війська МВС України» у соціальних мережах «В контакті» «Facebook» та «Twitter», що дало змогу збільшити відвідування сайту категорією осіб до 30 років.

Окремі заходи були присвячені 20-ій річниці внутрішніх військ. Було створено фото книгу «Наша внутрішня сила», яка через фотографії розкрила напрями діяльності військ. Також на телеканалі «Перший Національний» у програмі МВС «Право на захист» та на телеканалі «Магнолія-ТВ» було продемонстровано першу програму «Наша внутрішня сила».

З огляду на викладене, можна відзначити, що проект Twinning для внутрішніх військ МВС України є чудовим прикладом успішності для майбутніх проектів.

ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ

Ще одним проектом, вартим особливої уваги, є проект Twinning «Розробка нових статистичних методологій і показників в окремих сферах статистики згідно зі статистичними стандартами ЄС», бенефіціаром якого була Державна служба статистики України. Проект впроваджувався спільно з Службою статистики Королівства Данії.

Завданням цього проекту було удосконалення макроекономічної статистики та статистики підприємств в Україні, а також покращення діяльності ста-

тистичної служби шляхом застосування кращого європейського досвіду за такими напрямами:

- підвищення статистичної спроможності Держстату України у частині створення статистики та приведення окремих сфер статистики у відповідність з відповідними стандартами ЄС;
- посилення довіри користувачів до статистики шляхом удосконалення системи поширення та просування статистичних даних;
- управління людськими ресурсами Держстату України;
- зменшення адміністративного навантаження на респондентів.

Під час впровадження проекту проведено 70 місій європейських експертів до Києва та Львова, низку навчальних візитів до статистичних служб країн-членів ЄС, конференцій, практичних семінарів та залучено 35 експертів із Королівства Данія, Фінляндської Республіки, Королівства Швеція, Королівства Іспанія, Литовської Республіки, Сполученого Королівства Великої Британії та Північної Ірландії, Словацької Республіки.

Важливим результатом проекту є те, що Україна перейшла на нову економічну систему класифікації видів діяльності КВЕД (NACE Rev.2).

У зв'язку зі стрімким розвитком технологій, особливо в інформаційній та комунікаційній сферах, з'являються новітні типи спеціалізації підприємств. Це було причиною того, що під керівництвом Статистичної Комісії ООН у всьому світі було переглянуто міжнародні статистичні класифікації видів продукції та діяльності. Оскільки Україна є активним учасником міжнародної співпраці у рамках європейського статистичного простору, це обумовило перегляд чинної в країні системи національних статистичних класифікацій видів економічної діяльності і продукції та приведення її до гармонізації з міжнародними стандартами. Тож новий КВЕД (NACE Rev.2) тепер повною мірою відповідає європейським вимогам.

По завершенні проекту було досягнуто всіх обов'язкових результатів. Цей проект став одним з 4 найуспішніших проектів Twinning 2012 року серед країн Європейського інструменту сусідства і партнерства і був відзначений у щорічному звіті Європейської комісії з використання інструментів Twinning, TAIEX та програми SIGMA за 2012 рік (http://ec.europa.eu/europeaid/where/neighbourhood/overview/documents/activity-report-2012_en.pdf).

З огляду на викладене можемо констатувати, що результати проектів Twinning та їх досягнення отримали високу оцінку не тільки в Україні, а й поза її межами. ■

ЗАКОНИ УКРАЇНИ

ПРО ВНЕСЕННЯ ЗМІН ДО ЗАКОНУ УКРАЇНИ «ПРО ДЕРЖАВНУ СЛУЖБУ»

ЗАКОН УКРАЇНИ ВІД 19.12.2013 № 714-VII

Строком набрання чинності Закону України від 17.11.2011 №4050-VI «Про державну службу» визначено 1 січня 2015 року.

ПРО ВНЕСЕННЯ ЗМІНИ ДО СТАТТІ 7 ЗАКОНУ УКРАЇНИ «ПРО ЗАГАЛЬНООБОВ'ЯЗКОВЕ ДЕРЖАВНЕ СОЦІАЛЬНЕ СТРАХУВАННЯ У ЗВ'ЯЗКУ З ТИМЧАСОВОЮ ВТРАТОЮ ПРАЦЕЗДАТНОСТІ ТА ВИТРАТАМИ, ЗУМОВЛЕНИМИ ПОХОВАННЯМ» ЩОДО ЗАРАХУВАННЯ ДО СТРАХОВОГО СТАЖУ ПЕРІОДУ ВІДПУСТКИ ДЛЯ ДОГЛЯДУ ЗА ДИТИНОЮ ДО ДОСЯГНЕННЯ НЕЮ ТРИРІЧНОГО ВІКУ

ЗАКОН УКРАЇНИ ВІД 19.11.2013 № 691-VII

Період відпустки для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку буде включатися до страхового стажу як період, за який сплачено страхові внески виходячи з розміру мінімального страхового внеску.

Особам, які перебували у відпустці для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку у період з 1 січня 2011 року до набрання чинності цим Законом, час відпустки зараховується до їх страхового стажу.

АКТИ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ

ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЛЬШ ШИРОКОЇ УЧАСТІ МОЛОДИХ ГРОМАДЯН У ВИРІШЕННІ АКТУАЛЬНИХ ПИТАНЬ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА І ДЕРЖАВИ

ДОРУЧЕННЯ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ ВІД 14.12.2013

За результатами зустрічі Президента України з представниками студентської молоді, з метою забезпечення більш широкої участі молодих громадян у вирішенні актуальних питань розвитку суспільства і держави Кабінету Міністрів України доручено забезпечувати:

1) систематичне, оперативне та в повному обсязі інформування суспільства, зокрема студентської молоді, про мету, зміст, етапи, та проблемні питання процесу європейської інтеграції України, про хід ведення відповідних переговорів між Україною та Європейським Союзом;

2) залучення представників молодіжних, насамперед студентських, громадських організацій до підготовки пропозицій щодо забезпечення формування і реалізації внутрішньої та зовнішньої політики держави, у тому числі шляхом участі у консультаціях, круглих столах, обговоренні питань суспільно-політичного розвитку.

Також одним із завдань визначено розширення представництва студентства в консультативних і дорадчих органах центральних та місцевих органів виконавчої влади.

ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РОЛІ МОЛОДІ У РОЗБУДОВІ ДЕМОКРАТИЧНОГО ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА, ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРІШЕННЯ АКТУАЛЬНИХ ПИТАНЬ, ПОРУШЕНИХ НА ВСЕУКРАЇНСЬКОМУ ФОРУМІ МОЛОДІ

ДОРУЧЕННЯ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ ВІД 12.11.2013

Актом визначено низку завдань, спрямованих на підвищення ролі молоді у розбудові демократичного громадянського суспільства, забезпечення вирішення актуальних питань, порушених на Всеукраїнському форумі молоді, що відбувся у вересні 2013 року.

Зокрема, до 31 березня 2014 року передбачено розроблення та видання нормативно-правових актів, необхідних для врегулювання в установленому порядку питань щодо створення регіональних молодіжних центрів як осередків по роботі з молоддю, передбачивши спрямування діяльності таких центрів Міністерством молоді та спорту України. До 1 вересня наступного року регіональні молодіжні центри мають бути створені в усіх регіонах.

Також головам обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій доручено уживати в установленому порядку заходів щодо:

1) залучення лідерів молодіжних громадських організацій, зокрема, шляхом відновлення діяльності дорадчих органів з питань молодіжної політики, до вирішення проблемних питань, що стосуються молоді;

2) сприяння роботі молодіжних громадських організацій з патріотичного виховання, забезпечення зайнятості молоді, пропаганди здорового і безпечного способу життя, профілактики негативних проявів у молодіжному середовищі, висвітлення позитивного досвіду такої роботи.

Крім того, мають бути розмежовані компетенції структурних підрозділів місцевих державних адміністрацій, які реалізують державну політику у сферах освіти і науки, а також молоді та спорту.

ПРО СТРАТЕГІЮ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПЕРІОД ДО 2020 РОКУ

УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ ВІД 27.09.2013 № 532/2013

Завданнями Стратегії визначено консолідацію зусиль щодо створення умов для інтелектуального, морального, фізичного розвитку молоді, реалізації її освітнього і творчого потенціалу, забезпечення участі молоді у формуванні та реалізації державної молодіжної політики, підвищення ефективності реалізації державної молодіжної політики на державному, регіональному та місцевому рівнях, а також підвищення конкурентоспроможності молоді на ринку праці.

АКТИ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ПОРЯДКУ ПЛАНУВАННЯ ТА МОНІТОРИНГУ РЕАЛІЗАЦІЇ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

ПОСТАНОВА КМУ ВІД 25.12.2013 № 968

Порядок визначає організацію планування та проведення моніторингу реалізації центральними і місцевими органами виконавчої влади, Радою міністрів Автономної Республіки Крим (далі — органи виконавчої влади) Стратегії державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні, затвердженої Указом Президента України від 24 березня 2012 р. № 212, та щорічних планів заходів щодо реалізації Стратегії, затверджених Президентом України.

Проекти планів заходів на 2014 рік щодо реалізації Стратегії державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні готуються та оприлюднюються органами виконавчої влади на офіційних вебсайтах протягом місяця з дня набрання чинності цією постановою.

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ПРОФІЛІВ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕЯКИХ ПОСАД ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

ПОСТАНОВА КМУ ВІД 25.12.2013 № 967

Відповідно до частини другої статті 16 Закону України від 17 листопада 2011 р. № 4050-VI «Про державну службу» актом затверджено профілі професійної компетентності посад Керівника Секретаріату Кабінету Міністрів України, його першого заступника та заступника, керівника Апарату Прем'єр-міністра України, Урядових уповноважених.

ПРО ВНЕСЕННЯ ЗМІН ДО МЕТОДИКИ ВИЗНАЧЕННЯ ГРАНИЧНОЇ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ МІСЦЕВОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

ПОСТАНОВА КМУ ВІД 25.12.2013 № 963

Актом змінено формулу для розрахунку базової чисельності працівників Київської міської держадміністрації та внесено інші зміни.

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ПОЛОЖЕННЯ ПРО ДЕРЖАВНУ ІНФОРМАЦІЙНУ СИСТЕМУ ЕЛЕКТРОННИХ ЗВЕРНЕНЬ ГРОМАДЯН

ПОСТАНОВА КМУ ВІД 25.12.2013 № 958

Постанова прийнята на виконання Національного плану дій на 2013 рік щодо впровадження Програми економічних реформ на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» і має на меті забезпечити створення, впровадження і функціонування Державної інформаційної системи електронних звернень громадян, яка забезпечуватиме автоматичний обмін інформацією між інформаційними системи та базами даних органів державної влади в межах їх повноважень.

ПРО ОРГАНІЗАЦІЮ ПРОВЕДЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-РОЗ'ЯСНЮВАЛЬНОЇ РОБОТИ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРАМИ ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ НА 2010-2014 РОКИ «ЗАМОЖНЕ СУСПІЛЬСТВО, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНА ЕКОНОМІКА, ЕФЕКТИВНА ДЕРЖАВА» У 2014 РОЦІ

РОЗПОРЯДЖЕННЯ КМУ ВІД 25.12.2013 № 1060-Р

Актом затверджено графік участі Першого віце-прем'єр-міністра України, віце-прем'єр-міністрів України, міністрів, керівників інших центральних органів виконавчої влади в заходах, що проводяться державними засобами масової інформації, на I квартал 2014 р.

ПРО ВНЕСЕННЯ ЗМІН ДО ПОЛОЖЕННЯ ПРО ДЕРЖАВНУ РЕЄСТРАЦІЮ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ МІНІСТЕРСТВ, ІНШИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

ПОСТАНОВА КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ВІД 23.11.2013 № 785

Актом приводиться у відповідність Положення про державну реєстрацію нормативно-правових актів міністерств, інших органів виконавчої влади до Закону України від 16.10.2012 № 5463-VI «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо діяльності Міністерства юстиції України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, інших центральних органів виконавчої влади України, діяльність яких спрямовується та координується через відповідних міністрів».

Відповідно до Закону, рішення про погодження проектів регуляторних актів надаються тільки Держпідприємництвом України.

ПРО ПЕРЕНЕСЕННЯ РОБОЧИХ ДНІВ У 2014 РОЦІ

РОЗПОРЯДЖЕННЯ ВІД 21.11.2013 № 920-Р

З метою створення сприятливих умов для святкування 1 січня — Нового року та 7 січня — Різдва Христового, а також раціонального використання робочого часу рекомендувати керівникам підприємств, установ та організацій (крім органів Пенсійного фонду України, Українського державного підприємства поштового зв'язку «Укрпошта», Державної казначейської служби та банківських установ) перенести в порядку та на умовах, установлених законодавством, у 2014 році для працівників, яким встановлено п'ятиденний робочий тиждень з двома вихідними днями, робочі дні з:

четверга 2 січня — на суботу 11 січня;

п'ятниці 3 січня — на суботу 25 січня;

понеділка 6 січня — на суботу 8 лютого.

Спеціальний режим роботи банків та їх установ у зазначені дні визначає Національний банк України.

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ПОРЯДКУ ПЕРЕДАЧІ МІСЦЕВИМ ДЕРЖАВНИМ АДМІНІСТРАЦІЯМ ПОВНОВАЖЕНЬ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ВИЩОГО РІВНЯ ТА ЇХ ПОВЕРНЕННЯ

ПОСТАНОВА КМУ ВІД 09.10.2013 № 740

Порядок визначає механізм передачі у випадках, передбачених законом, місцевим держадміністраціям повноважень міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, місцевих держадміністрацій вищого рівня та їх повернення.

Питання передачі місцевим держадміністраціям повноважень міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, місцевих держадміністрацій вищого рівня порушується перед Кабінетом Міністрів України міністерствами, іншими центральними органами виконавчої влади, обласними, Київською та Севастопольською міськими держадміністраціями.

Питання передачі місцевим держадміністраціям повноважень міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, місцевих держадміністрацій вищого рівня можуть також порушуватися перед Кабінетом Міністрів України Прем'єр-міністром України, Першим віце-прем'єр-міністром України, віце-прем'єр-міністрами України у разі, коли вони не очолюють міністерство.

ПРО ВНЕСЕННЯ ЗМІН У ДОДАТКИ 5-7 ДО ПОСТАНОВИ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ВІД 25 ЛИПНЯ 2012 Р. № 680

ПОСТАНОВА КМУ ВІД 02.10.2013 № 721

Проект постанови розроблений Нацдержслужбою України з метою врегулювання питання співвідношення спеціальних звань посадових осіб органів доходів і зборів з рангами державних службовців, яке міститься у відповідному додатку до постанови.

Підготовку відповідного акта Уряду передбачено планами організації підготовки проектів актів, необхідних для забезпечення реалізації Законів України від 4 липня 2013 року № 405 «Про внесення змін до Митного кодексу України у зв'язку з проведенням адміністративної реформи», схваленого на засіданні Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2013 року, та від 4 липня 2013 року № 404 «Про внесення змін до Податкового кодексу України у зв'язку з проведенням адміністративної реформи», схваленого на засіданні Кабінету Міністрів України від 26 серпня 2013 року. ■

НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

НАКАЗ

«25» жовтня 2013 року м. Київ № 189

Про затвердження Методичних рекомендацій щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців

З метою забезпечення реалізації положень статті 26 Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу», на виконання пункту 5 Плану заходів щодо реалізації у 2013 році положень Стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 роки, затвердженого Указом Президента України від 23 квітня 2013 року № 229, керуючись підпунктом 1 пункту 4 та пунктом 8 Положення про Національне агентство України з питань державної служби, затвердженого Указом Президента України від 18 липня 2011 року № 769,

НАКАЗУЮ:

1. Затвердити Методичні рекомендації щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців (додаються).
2. Рекомендувати державним органам, органам влади Автономної Республіки Крим та їх апарату (далі — державні органи) під час розроблення і впровадження системи наставництва державних службовців керуватися Методичними рекомендаціями, затвердженими цим наказом.
3. Відділу методичного забезпечення діяльності кадрових служб довести цей наказ до відома державних органів.
4. Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу забезпечити надання методично-консультативної допомоги державним органам.
5. Контроль за виконанням цього наказу покласти на заступника Голови Нацдержслужби України відповідно до розподілу обов'язків.

Голова
Нацдержслужби України **В. Толкованов**

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Нацдержслужби України
»25» жовтня 2013 року № 189

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців

І. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Ці Методичні рекомендації розроблено з метою надання методично-консультативної допомоги, забезпечення системного підходу до адаптації та професійної підготовки новопризначених державних службовців у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті (далі — державний орган) та реалізації положень статті 26 Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу» (далі — Закон), на виконання пункту 5 Плану заходів щодо реалізації у 2013 році положень Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки, затвердженого Указом Президента України від 23 квітня 2013 року № 229. Методичні рекомендації окреслюють:

- підходи до розроблення і впровадження системи наставництва, її цілі та завдання;
- поняття та завдання наставництва для реалізації адаптації новопризначених державних службовців;
- вимоги до рівня професійної компетентності наставника;
- форми роботи наставника з новопризначеними державними службовцями;
- порядок звітності та контролю в системі наставництва державних службовців;
- підхід для визначення результатів адаптації новопризначених державних службовців.

1.2. У цих Методичних рекомендаціях наведені нижче терміни вживаються у таких значеннях:

- адаптація — взаємний процес ознайомлення, призвичаєння новопризначених державних службовців до змісту та умов службової діяльності у державному органі, що базується на поступовому освоєнні нових професійних, соціальних та організаційних умов праці, соціального середовища та корпоративної культури державного органу, а також процес удосконалення професійних знань, умінь і навичок та особистих якостей цих державних службовців;
- строк випробування — період часу, протягом якого суб'єкт призначення перевіряє здатність новопризначених державних службовців виконувати посадові обов'язки, а також порівнює їх рівень професійної компетентності з вимогами профілю професійної компетентності посади державної служби;
- наставник — досвідчений та висококваліфікований державний службовець державного органу, завданням якого є адаптація новопризначеного державного службовця до робочого процесу, корпоративної культури та сприяння його подальшому професійному розвитку у відповідному державному органі;
- наставництво — навчання на робочому місці, яке спрямоване на довгострокове оволодіння і розвиток необхідних для виконання посадових обов'язків професійних знань, умінь і навичок, а також особистих якостей новопризначених державних службовців, і здійснюється у формі консультацій, порад та роз'яснень, які надає закріплений за цією особою наставник;
- новопризначений державний службовець — особа, призначена на державну службу вперше або державний службовець, призначений на іншу посаду державної служби.

Терміни, що не визначені у цих Методичних рекомендаціях вживаються у значеннях, наведених у інших нормативно-правових актах.

1.3. Адаптація новопризначеного державного службовця державного органу поділяється на професійну та соціальну:

а) професійна адаптація — пристосування вже наявного професійного досвіду та стилю професійної діяльності новопризначеного державного службовця до вимог нової посади, засвоєння нових для нього професійних функцій та обов'язків, вдосконалення необхідних умінь і навичок, залучення до професійного співробітництва та партнерства, поступовий розвиток конкурентоздатності, який виражається у таких аспектах професійної адаптації:

- психофізіологічних — пристосування до нових організаційних, психологічних і фізіологічних навантажень, інтенсивності режиму праці, правил внутрішнього службового розпорядку;
- професійних — поступове набуття та (або) удосконалення професійних умінь і навичок;

- організаційних — зрозуміння завдань та організаційного статусу посади державної служби, яку обіймає новопризначений державний службовець, його посадових обов'язків, системи мотивації, критеріїв оцінки результатів службової діяльності тощо;

б) соціальна адаптація новопризначеного державного службовця пов'язана з входженням державного службовця у систему міжособових взаємовідносин професійного колективу, прийняттям цінностей, норм і традицій колективу, пристосуванням до корпоративної культури.

1.4. Заходи з організації та розвитку наставництва здійснюються у державному органі на постійній та плановій основі згідно з принципами державної служби відповідно до статті 3 Закону.

1.5. Метою системи наставництва у державному органі є створення умов і надання допомоги новопризначеним державним службовцям для розкриття їх професійного та особистого потенціалу.

1.6. Система наставництва у державному органі спрямована на вирішення таких завдань:

- скорочення часу на засвоєння функціональних обов'язків та адаптації до робочого процесу новопризначених державних службовців;
- зменшення дискомфорту впродовж перших днів роботи;
- зменшення кількості можливих помилок, пов'язаних з виконанням посадових обов'язків;
- скорочення часу, необхідного новопризначеним державним службовцям для досягнення запланованого рівня ефективності і результативності службової діяльності, розвиток їх здатності самостійно, якісно і відповідально виконувати покладені на них посадові обов'язки;
- розвиток і вдосконалення у новопризначених державних службовців професійних знань, умінь і навичок, а також особистих якостей, необхідних для самостійного виконання посадових обов'язків;
- своєчасне прийняття рішень щодо подальшого проходження державної служби і професійного розвитку державного службовця та (або) можливого звільнення з посади державної служби до закінчення строку випробування;
- вдосконалення процедури щорічного оцінювання результатів службової діяльності державних службовців;
- набуття перспективними державними службовцями досвіду управління персоналом під час виконання функцій наставника;
- зменшення плинності кадрів та скорочення витрат на пошук нового персоналу;
- вдосконалення системи мотивації державних службовців;
- формування корпоративної культури та командної роботи, засвоєння норм і правил етичної поведінки у державному органі;
- формування позитивного іміджу державного органу.

1.7. Методичні рекомендації розроблено для керівників державної служби у державному органі, керівників структурних підрозділів, працівників, які призначені наставниками для новопризначених державних службовців, служби персоналу державного органу.

II. ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ТА НАСТАВНИЦТВА НОВОПРИЗНАЧЕНИХ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

2.1. Наставництво може бути встановлено тривалістю до 3 місяців залежно від складності передбачених за посадою обов'язків та рівня професійної компетентності новопризначеного державного службовця і може проходити одночасно з випробувальним терміном.

2.2. Наставництво у державному органі може застосовуватись до:

- особи, призначеної на державну службу вперше;
- державних службовців, призначених на інші посади державної служби.

2.3. Систему наставництва у державному органі безпосередньо організовує служба персоналу.

2.4. Для організації адаптації новопризначених державних службовців у державному органі службі персоналу рекомендується розробити програму адаптації новопризначеного державного службовця (додаток 1).

2.5. Для покращення процесу адаптації до робочого процесу, а також для надання консультацій, порад та роз'яснень новопризначеному державному службовцю з питань, пов'язаних з виконанням його посадових обов'язків, надання йому допомоги у розвитку і вдосконаленні власних умінь і навичок та для забезпечення входження в колектив, як рівноправного його члена, за новопризначеним державним службовцем може закріплюватися наставник(и) з числа досвідчених, авторитетних та висококваліфікованих працівників державного органу.

2.6. Службі персоналу рекомендується щороку, як правило, не пізніше 5 січня подавати у вигляді службової записки на ім'я керівника державної служби у державному органі кандидатури наставників, за попереднім погодженням із керівниками структурних підрозділів та відповідними державними службовцями.

2.7. Кандидатура наставника затверджується наказом (розпорядженням) керівника державної служби у державному органі.

2.8. Наказ (розпорядження) керівника державної служби у державному органі про затвердження кандидатури наставника готується одночасно з призначенням нового співробітника на відповідну посаду державної служби у державному органі. До наказу додається програма адаптації новопризначеного державного службовця у державному органі.

2.9. Заміна наставника може здійснюватися наказом (розпорядженням) керівника державної служби у державному органі на підставі службової записки керівника відповідного структурного підрозділу за умови:

- звільнення наставника;
- переведення наставника на іншу посаду державної служби та (або) до іншого державного органу;
- притягнення наставника до дисциплінарної відповідальності;
- тривалої (більше місяця) відсутності наставника на робочому місці (відрядження, хвороба тощо);
- особистого бажання наставника та (або) новопризначеного державного службовця.

2.10. За одним наставником рекомендується закріплювати не більше чотирьох новопризначених державних службовців.

2.11. Наставництво здійснюється без відриву від виконання основних посадових обов'язків наставника шляхом надання консультації, порад і роз'яснень новопризначеному державному службовцю.

2.12. Службі персоналу державного органу спільно з керівниками відповідних структурних підрозділів рекомендується вести облік наставників, закріплених за конкретними державними службовцями, та надавати їм необхідну інформаційну, методично-консультативну та організаційно-технічну допомогу.

2.13. Наставник може розробляти індивідуальний план наставництва (додаток 2).

2.14. В адаптаційний період новопризначений державний службовець щотижнево обговорює з наставником виконання програми наставництва та проблеми, які виникали під час виконання посадових обов'язків.

2.15. Керівник відповідного структурного підрозділу створює необхідні умови для успішної роботи наставника, а також здійснює контроль за ефективністю наставництва та за виконанням індивідуального плану наставництва.

2.16. За результатами проходження адаптаційного періоду до служби персоналу державного органу рекомендується подавати:

- висновок наставника про результати виконання програми адаптації та індивідуального плану наставництва (додаток 3), який містить оцінку рівня професійної компетентності новопризначеного державного службовця відповідно до вимог профілю професійної компетентності посади державної служби і рекомендації щодо подальшого проходження державної служби та професійного розвитку державного службовця;
- звіт новопризначеного державного службовця про результати виконання індивідуального плану наставництва (додаток 4), в якому зазначаються труднощі, які виникали при виконанні роботи, аналіз причин їх виникнення, власних помилок, недоліків і прогалин у знаннях, а також перелік набутих умінь і навичок та участь наставника в цьому процесі.

2.17. На підставі отриманих матеріалів службі персоналу рекомендується:

- порівнювати результати співбесіди, яку проходив під час проведення конкурсу на зайняття вакантних посад державної служби новопризначений державний службовець, з оцінкою його рівня професійної компетентності, наданою наставником;
- готувати службову записку з висновком щодо відповідності рівня професійної компетентності новопризначеного державного службовця вимогам профілю професійної компетентності відповідної посади державної служби, з пропозиціями щодо подальшого його професійного розвитку, погодженими з керівником відповідного структурного підрозділу, та подавати керівнику державної служби у державному органі для розгляду та прийняття відповідного рішення.

2.18. Для визначення успішності проведення адаптації новопризначеному державному службовцю у державному органі в останній день адаптації рекомендується заповнити анкету зворотного зв'язку (додаток 5).

2.19. Усі матеріали наставництва зберігаються у номенклатурі справ служби персоналу.

2.20. Результати наставництва можуть враховуватись при визначенні розміру премії наставника та оцінюванні результатів його службової діяльності.

2.21. Службі персоналу державного органу рекомендується щорічно до 10 січня направляти до Національного агентства України з питань державної служби (далі — Нацдержслужба України) аналітичну довідку про стан організації наставництва новопризначених державних службовців у державному органі, його кількісно-якісну характеристику.

III. ВИМОГИ ДО РІВНЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ НАСТАВНИКА

Наставник обирається з числа досвідчених та висококваліфікованих працівників державного органу, які, як правило, мають відповідати таким вимогам до рівня професійної компетентності:

- не молодше 30-річного віку;
- мають повну вищу освіту та досвід роботи на посадах державної служби чи посадах в органах місцевого самоврядування не менше двох років;
- володіють глибокими професійними знаннями, уміннями і навичками;
- мають високі професійні, морально-етичні та особистісні якості, необхідні для наставництва;
- володіють організаторськими та педагогічними здібностями;
- здатні на належному рівні здійснювати контроль за виконанням поставлених завдань;
- користуються авторитетом і повагою у колективі.

IV. ОСНОВНІ ОБОВ'ЯЗКИ НАСТАВНИКА ТА НОВОПРИЗНАЧЕНОГО ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

4.1. Наставнику слід:

- знати нормативно-правові акти та організаційно-розпорядчі документи, які визначають права, посадові обов'язки, завдання і повноваження новопризначеного державного службовця;
- сприяти розвитку професійних знань, умінь і навичок, а також особистих якостей новопризначеного державного службовця, своєчасно виявляти та усувати в його діяльності допущені помилки;
- знайомити з нормами корпоративної культури та правилами етичної поведінки у державному органі, залучати новопризначеного службовця до участі у заходах, які проводить державний орган;
- психологічно підтримувати новопризначеного державного службовця, надавати йому компетентні поради, консультації та роз'яснення;
- контролювати виконання програми наставництва новопризначеного державного службовця;
- звітувати про результати виконаної роботи службі персоналу державного органу.

4.2. Новопризначеному державному службовцю слід:

- ефективно і результативно виконувати програму наставництва та свої безпосередні посадові обов'язки у визначені строки;
- постійно підвищувати свій рівень професійної компетентності, удосконалювати професійні знання, уміння і навички, а також особисті якості;
- на особистому прикладі наставника вивчати передові методи та форми роботи;
- дотримуватися Правил внутрішнього службового розпорядку державного органу, правил етичної поведінки та вимог корпоративної культури;
- щотижнево обговорювати результати виконаної роботи та проблеми, які виникали під час виконання посадових обов'язків, з наставником;
- звітувати службі персоналу про результати виконання програми наставництва.

V. ОСНОВНІ ПРАВА НАСТАВНИКА ТА НОВОПРИЗНАЧЕНОГО ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

5.1. Наставник може:

- вносити зміни та доповнення до програми адаптації новопризначеного державного службовця;
- брати участь в обговоренні питань, що стосуються службової діяльності та поведінки новопризначеного державного службовця, захисту його прав та інтересів;
- вносити безпосередньому керівнику новопризначеного державного службовця пропозиції щодо його заохочення або застосування дисциплінарних стягнень;
- за необхідності вносити вмотивовані пропозиції службі персоналу щодо завершення періоду наставництва або продовження його терміну;
- контролювати проходження адаптаційного періоду новопризначеним державним службовцем, аналізувати його результати.

5.2. Новопризначений державний службовець може:

- звертатися та отримувати у наставника компетентні консультації, поради та роз'яснення щодо виконання програми адаптації новопризначеного державного службовця та його безпосередніх посадових обов'язків тощо;
- повідомляти наставника та свого безпосереднього керівника про труднощі при проходженні державної служби;
- вносити пропозиції щодо вдосконалення методів і механізмів виконання завдань та посадових обов'язків, організації процесу діяльності структурного підрозділу та державного органу в цілому;
- отримувати необхідне для виконання посадових обов'язків матеріально-технічне забезпечення;
- вносити вмотивовані пропозиції безпосередньому керівнику щодо зміни наставника;
- користуватися іншими правами та гарантіями згідно з Законом, іншими нормативно-правовим актами та внутрішніми організаційно-розпорядчими документами.

VI. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

Нацдержслужба України:

- надає службам персоналу державного органу методично-консультативну допомогу щодо організації та розвитку системи наставництва;
- використовує для формування державної кадрової політики, підготовки відповідних пропозицій надану службами персоналу аналітичну інформацію щодо стану наставництва новопризначених державних службовців у державному органі.

Начальник Юридичного управління
Нацдержслужби України **А. Заболотний**

Додаток 1
до Методичних рекомендацій щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців
(пункт 2.4)

ПРОГРАМА
адаптації новопризначеного державного службовця у державному органі, органі влади Автономної Республіки Крим та його апараті

РОЗДІЛ 1

(розрахований на перші 3 дні)

№ з/п	Перелік заходів	Виконавець	Відмітка про виконання
	День перший		
1	Зустріч новопризначеного державного службовця	Служба персоналу	
2	Ознайомлення новопризначеного державного службовця із наказом про призначення його на посаду	Служба персоналу	
3	Приведення до урочистого прийняття новопризначеним державним службовцем Присяги державного службовця (у випадку, коли особа вперше прийнята на державну службу)	Керівник державної служби Служба персоналу	
4	Вручення інформаційного пакету документів, а саме: • інформаційного буклету (брошури) щодо завдань державного органу; • інформаційної довідки про державний орган (історія розвитку, особливі визначні досягнення колективу); • Загальних правил етичної поведінки державного службовця (кодекс етики за наявності); • Інструкції з діловодства у державному органі; • телефонного довідника державного органу; • бланків форми щорічного оцінювання результатів службової діяльності та інструкцію щодо складання індивідуального плану; • інших нормативно-правових актів залежно від посади державної служби, на яку він призначений	Служба персоналу	
5	Ознайомлення з необхідними документами у службі персоналу, а саме з: • правилами внутрішнього службового розпорядку;	Служба персоналу	

	• посадовою інструкцією; • положенням про структурний підрозділ; • профілем професійної компетентності посади державної служби (копії); • записом в трудовій книжці про призначення на посаду та прийняття присяги		
6	Ознайомлення з робочим місцем, облаштованим комп'ютером із встановленим необхідним для виконання посадових обов'язків програмним забезпеченням, та забезпечення відповідним офісним та канцелярським обладнанням	Служба інформаційних технологій Служба матеріально-технічного забезпечення Бухгалтерська служба	
7	Створення інидивідуальної електронної пошти	Служба інформаційних технологій	
8	Знайомство новопризначеного державного службовця з наставником	Служба персоналу	
9	Вступна бесіда новопризначеного державного службовця з наставником	Наставник Новопризначений державний службовець	
10	Ознайомлення із приміщенням державного органу та його структурними підрозділами	Наставник	
11	Надання і оформлення відповідних документів у службі матеріально-технічного забезпечення, бухгалтерській службі для виготовлення пластикової зарплатної картки	Служба матеріально-технічного забезпечення Бухгалтерська служба	
Другий день			
1	Спілкування з наставником з питань організаційної структури державного органу, розподілу функціональних обов'язків між керівництвом державного органу та посадових обов'язків між працівниками	Наставник	
2	Ознайомлення з порядком проходження документів у державному органі	Наставник	
3	Ознайомлення новопризначеного державного службовця з неформальними відносинами в колективі, традиціями державного органу	Наставник	
Третій день			
1	Роз'яснення правил етичної поведінки та дотримання правил поведінки у державному органі та за його межами, питань дрес-коду та культури спілкування працівників державного органу	Наставник	
2	Загальний огляд Інструкції з діловодства у державному органі та переліку основних помилок, які допускають працівники державного органу при оформленні документів	Наставник Служба документального забезпечення	

РОЗДІЛ 2

(розрахований на 1-3 місяці)

№ з/п	Перелік заходів	Виконавець	Відмітка про виконання
1	Розроблення індивідуального плану наставництва	Наставник Новопризначений державний службовець	

2	Обговорення етапів виконання програми адаптації та індивідуального плану наставництва	Наставник Новопризначений державний службовець	
3	Складання новопризначеним державним службовцем звіту та наставником висновку за результатами проходження програми адаптації та виконання індивідуального плану наставництва, їх подання до служби персоналу	Наставник Новопризначений державний службовець Служба персоналу	
4	Погодження результатів виконання програми адаптації	Керівник державної служби Служба персоналу	
5	Формування матеріалів адаптації та наставництва новопризначеного державного службовця у номенклатурі справ проходження державної служби	Служба персоналу	

Примітка:

Ця програма є орієнтовною та може бути адаптована для кожного окремого новопризначеного державного службовця у державному органі.

Зміст інформаційного пакету для новопризначеного державного службовця є орієнтовний і може бути змінений, а також може бути наданий в електронній формі або розміщений на внутрішньому веб-сайті державного органу, на диску.

Додаток 2
до Методичних рекомендацій щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців
(пункт 2.13)

Індивідуальний план наставництва

_____
(прізвище, ім'я, по батькові новопризначеного державного службовця)

_____
(назва посади та структурного підрозділу)

з «_____» _____ по «_____» _____ 20____ року

під керівництвом наставника _____
(прізвище, ім'я, по батькові, посада)

_____

_____

_____

№ з/п	Заходи і завдання для адаптації новопризначеного державного службовця	Термін виконання	Відмітка про результати виконання програми (виконано, виконано частково, не виконано)

_____ _____ _____
(посада) (підпис) (П.І.Б. наставника)

_____ _____ _____
(посада) (підпис) (П.І.Б. новопризначеного державного службовця)

»___» _____ 20__ року

Примітка:

Індивідуальний план наставництва має бути максимально конкретизований; порядок заходів повинен бути написаний за хронологією.

Відмітка про результати виконання індивідуального плану наставництва заповнюється наставником у вільній формі: виконано, не виконано, потрібне повторне вивчення тощо.

Додаток 3
до Методичних рекомендацій щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців
(абзац 2 пункту 2.16)

ВИСНОВОК
за результатами виконання програми адаптації та індивідуального плану наставництва

_____
(прізвище, ім'я, по батькові новопризначеного державного службовця)

_____
(назва посади та структурного підрозділу)

з «_____» _____ по «_____» _____ 20____ року

Коротка характеристика новопризначеного державного службовця та виконаної ним роботи: _____

_____

_____

_____

Оцінка рівня професійної компетентності новопризначеного державного службовця:

Показник	**Оцінка**			
	незадовільно	***задовільно***	***добре***	***відмінно***
Результативність роботи				
	Коментарі:			
Дотримання строків виконання роботи				
	Коментарі:			
Знання згідно з вимогами профілю професійної компетентності посади державної служби				
	Коментарі:			
Уміння і навички згідно з вимогами профілю професійної компетентності посади державної служби				
	Коментарі:			
Ставлення до роботи, працездатність				
	Коментарі:			
Ініціативність та креативність				
	Коментарі:			
Дисциплінованість, відповідальність				
	Коментарі:			
Відносини з іншими структурними підрозділами				
	Коментарі:			
Відносини у колективі				
	Коментарі:			
Лояльність до державного органу				
	Коментарі:			

ВИСНОВКИ:

1. …
2. …
3. …

…

РЕКОМЕНДАЦІЇ НОВОПРИЗНАЧЕНОМУ ДЕРЖАВНОМУ СЛУЖБОВЦЮ
ТА (АБО) СЛУЖБІ ПЕРСОНАЛУ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ЗДІЙСНЕННЯ НАСТАВНИЦТВА:

1. …
2. …
3. …

_____	_____	_____
(посада)	(підпис)	(П.І.Б. наставника)

З висновком ознайомлений:

_____	_____	_____
(посада)	(підпис)	(П.І.Б. новопризначеного державного службовця)

»___» _____ 20__ року

Примітка:

Критерії оцінки: погано — ніяк не проявляє цю якість; посередньо — зрідка проявляє цю якість; добре — часто проявляє цю якість; відмінно — володіє цією якістю.

Додаток 4
до Методичних рекомендацій щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців
(абзац 3 пункту 2.16)

ЗВІТ
за результатами виконання програми адаптації та індивідуального плану наставництва

_____
(прізвище, ім'я, по батькові новопризначеного державного службовця)

_____
(назва посади та структурного підрозділу)

за період з «_____» _____ по «_____» _____ 20____ року

під керівництвом наставника _____
(прізвище, ім'я, по батькові, посада)

_____

_____

Коротка характеристика займаної посади _____

_____

Обов'язки, які виконувались під час роботи на займаній посаді:

Проблемні питання, які виникали під час роботи:

Шляхи вирішення проблемних питань:

Висновки за результатами проведеної роботи:

Оцінка роботи наставника:

(посада)	(підпис)	(П.І.Б. новопризначеного державного службовця)

»___» _____ 20__ року

Додаток 5
до Методичних рекомендацій щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців
(пункт 2.18)

АНКЕТА
зворотного зв'язку новопризначених державних службовців у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті для перевірки успішності проведення його адаптації

Шановний працівнику!
У державному органі запроваджено систему адаптації та наставництва новопризначених державних службовців.
Просимо Вас взяти участь у перевірці успішності проведення адаптації і наставництва та їх вдосконаленні.
Будь ласка, дайте відповіді на запитання та оцініть якість заходів,
виділивши відповідний рівень згідно зі шкалою:
1 — категорично не погоджуюсь; 2 — загалом не погоджуюсь;
3 — скоріш погоджуюсь, ніж не погоджуюсь; 4 — загалом погоджуюсь;
5 — повністю погоджуюсь.

Частина I. Працевлаштування

1. Я дізнався про наявність вакантної посади державної служби у державному органі через:
- ☐ веб-сайт державного органу;
- ☐ оголошення в газеті;
- ☐ оголошення по радіо;
- ☐ знайомих;
- ☐ інше (вказати) _____.

Частина II. Адаптація/Наставництво

1. Мене завчасно повідомили та привітали з призначенням на посаду. Мені повідомили куди і коли потрібно прибути, надали перші необхідні та корисні відомості про державний орган, контакти тощо:
- ☐ електронною поштою;
- ☐ за телефоном;
- ☐ листом;

1	2	3	4	5

2. Мене зустріли привітно та дружньо, всі працівники державного органу були повідомлені про моє долучення до колективу державного органу.

1	2	3	4	5

3. Атмосфера перших робочих днів була дружньою та надихала до праці.

1	2	3	4	5

4. Програма наставництва була чіткою та зрозумілою.

1	2	3	4	5

5. Наставник своєчасно, доступно та зрозуміло надав практичну допомогу.

1	2	3	4	5

6. Я не відчув упереджене ставлення зі сторони наставника.

1	2	3	4	5

7. Я отримав повну підготовку до роботи.

1	2	3	4	5

8. Я не витратив багато часу на пошуки та вивчення необхідних для моєї роботи нормативно-правових актів тощо.

1	2	3	4	5

9. Мої посадові обов'язки чітко визначено.

1	2	3	4	5

10. Я чітко зрозумів, яких результатів службової діяльності та з яким рівнем якості від мене очікують.

1	2	3	4	5

11. Протягом періоду адаптації та наставництва я отримав повне і всебічне бачення та розуміння діяльності всіх структурних підрозділів державного органу.

1	2	3	4	5

12. Зазначте, будь ласка, які здобуті знання, уміння і навички та досвід Ви збираєтесь використовувати на практиці?

_____

_____

_____

13. Мені роз'яснили коло моїх посадових обов'язків.

1	2	3	4	5

14. У процесі адаптації я справді переконався у дотриманні всіма працівниками державного органу роз'яснених мені цінностей державної служби та корпоративної культури і цінностей державного органу.

1	2	3	4	5

15. Мені стали в нагоді матеріали, надані в інформаційному пакеті, а саме:

_____

_____

_____

_____

1	2	3	4	5

16. З огляду на власний досвід проходження програми адаптації я радив би включити до інформаційного пакету новопризначеного державного службовця (вкажіть що)

_____

_____

_____

17. Мені надали чіткі роз'яснення щодо етики та правил поведінки державного службовця, а також щодо рекомендованого дрес-коду у державному органі.

1	2	3	4	5

18. На початку проходження адаптації наставник надав мені корисні поради та рекомендації щодо моєї подальшої адаптації в колективі державного органу.

1	2	3	4	5

Ваші додаткові коментарі:

_____

_____

_____

_____

Частина III. Професійний розвиток та планування кар'єри

1. Я маю чітке уявлення та бачення щодо перспектив подальшого професійного зростання

- у межах свого структурного підрозділу

1	2	3	4	5

- у межах свого структурного підрозділу

1	2	3	4	5

- у межах державної служби

1	2	3	4	5

2. Потреби підготовки, пов'язані з реалізацією мого потенціалу на посаді та необхідні для подальшого просування, чітко визначені.

1	2	3	4	5

3. У державному органі для державних службовців передбачена можливість брати участь у навчальних, комунікативних заходах, конкурсах та отримати підвищення.

1	2	3	4	5

4. Я знаю, що існує реальна можливість просування по службі у державному органі для всіх без винятку державних службовців цього органу.

1	2	3	4	5

5. Я не вважаю, що просування по службі у державному органі та отримання задоволення від роботи — марна надія.

1	2	3	4	5

Ваші додаткові коментарі:

_____

_____

_____

Частина IV. Умови роботи

1. Я не відчуваю, що мій керівник несправедливо критикує мене.

1	2	3	4	5

2. Я відчуваю, що керівництво державного органу постійно працює над досягненням кращих взаємин між працівниками та поліпшенням морального стану в колективі.

1	2	3	4	5

3. Обов'язки та робота між усіма працівниками державного органу розподілені рівномірно та справедливо.

1	2	3	4	5

4. Я не відчуваю напруги в колективі.

1	2	3	4	5

Ваші додаткові коментарі та побажання для покращення атмосфери в колективі державного органу:

_____

_____

_____

_____

Дякуємо за співпрацю!

З повагою, служба персоналу.

НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

НАКАЗ

«25» грудня 2013 року м. Київ № 236

Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування корпоративної культури та Примірного кодексу корпоративної культури у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті

З метою забезпечення реалізації положень Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу», на виконання пунктів 16 і 19 Плану заходів щодо реалізації у 2013 році положень Стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 роки, затвердженого Указом Президента України від 23 квітня 2013 року № 229, керуючись підпунктом 1 пункту 4 та пунктом 8 Положення про Національне агентство України з питань державної служби, затвердженого Указом Президента України від 18 липня 2011 року № 769,

НАКАЗУЮ:

1. Затвердити:

1.1. Методичні рекомендації щодо формування корпоративної культури у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті (додаються).

1.2. Примірний кодекс корпоративної культури державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим та його апарату (додається).

2. Рекомендувати державним органам, органам влади Автономної Республіки Крим та їх апарату під час формування корпоративної культури керуватися Методичними рекомендаціями, затвердженими цим наказом.

3. Юридичному управлінню розмістити наказ на веб-сайті Нацдержслужби України.

4. Відділу методичного забезпечення діяльності кадрових служб довести цей наказ до відома державних органів.

5. Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу забезпечити надання методично-консультативної допомоги державним органам.

6. Контроль за виконанням цього наказу покласти на заступника Голови Нацдержслужби України відповідно до розподілу функціональних повноважень.

В. о. Голови
Нацдержслужби України **Ю. Ковалевська**

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Нацдержслужби України
»25» грудня 2013 року № 236

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ щодо формування корпоративної культури у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті

І. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Ці Методичні рекомендації розроблено з метою надання методично-консультативної допомоги, забезпечення системного підходу до формування, підтримки та розвитку корпоративної культури у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті (далі — державних органах) у контексті впровадження нової системи управління персоналом на державній службі, реалізації положень Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу» та на виконання пунктів 16 і 19 Плану заходів щодо реалізації у 2013 році положень Стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 роки, затвердженого Указом Президента України від 23 квітня 2013 року № 229.

1.2. Правовою основою формування, підтримки та розвитку корпоративної культури у державному органі є:

- Закон України від 17 травня 2012 року № 4722-VI «Про правила етичної поведінки»;
- Закон України від 07 квітня 2011 року № 3206-VI «Про засади запобігання і протидії корупції»;
- Закон України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу»;
- Указ Президента України від 01 лютого 2012 року № 45 «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки»;
- наказ Головного управління державної служби України від 04 серпня 2010 року № 214 «Про затвердження Загальних правил поведінки державного службовця», зареєстрований в Міністерстві юстиції України 11 листопада 2010 року за № 1089/18384;
- інші нормативно-правові акти у сфері державної служби та запобігання і протидії корупції.

1.3. Під корпоративною культурою державного органу у цих Методичних рекомендаціях розуміється унікальна система цінностей та переконань у державному органі, що безумовно підтримується всіма працівниками цього органу і пов'язана з кінцевою метою його діяльності, обумовлює поведінку всіх його працівників, способи прийняття рішень, шляхи об'єднання колективу та окремих працівників для досягнення поставлених перед ним цілей і завдань.

1.4. До основних складових корпоративної культури, які властиві будь-якому державному органу можна віднести:

- цінності державної служби;
- правила етичної поведінки, дрес-код;
- прийняту систему лідерства;
- стиль управління;
- методи запобігання виникненню та вирішення конфліктів;
- систему комунікації та взаємовідносини у колективі;
- усвідомлення себе і свого місця у державному органі;
- вимоги до рівня професійної компетентності, визначені у профілях професійної компетентності посад державної служби;
- особисті якості персоналу (звички та схильності, потреби, інтереси, моральні цінності, темперамент тощо);
- форми поведінки персоналу, що постійно відтворюються (ритуали, традиції, звичаї тощо);
- систему мотивації;
- розвиток і самореалізацію працівників державного органу.

1.5. Метою корпоративної культури є забезпечення високої результативності діяльності державного органу за рахунок підвищення ефективності управління та якісного поліпшення діяльності державного органу.

1.6. Корпоративна культура у державному органі спрямована на вирішення таких основних завдань:

- забезпечення організаційної єдності державного органу;
- забезпечення адаптації державного органу до політичних, соціально-економічних та інших умов зовнішнього середовища;
- формування позитивного іміджу державного органу;
- регулювання партнерських взаємовідносин;
- регулювання взаємодії з громадськістю.

II. ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

2.1. Формування у державному органі корпоративної культури переважно пов'язане із специфікою службової діяльності його працівників, сферою, в якій функціонує державний орган, соціальними, політичними та економічними чинникам державного управлінняи.

2.2. На формування і зміну корпоративної культури у державному органі, зазвичай, впливають:

- переконання та цінності керівництва державного органу;
- колективний досвід, отриманий працівниками державного органу у процесі його розвитку;
- нові переконання та цінності, пропоновані новопризначеними працівниками державного органу.

2.3. Головними принципами формування корпоративної культури у державному органі, як правило, є:

- комплексне планування розвитку державного органу, яке враховує цілі та завдання державного органу в цілому та його працівників, взаємовідносини між працівниками цього органу;
- визначення необхідних цінностей державного органу;
- підтримка традицій, що визначають стиль управління;
- заперечення штучного нав'язування корпоративної культури, коригування її залежно від конкретних умов;
- комплексний підхід до оцінки, що передбачає врахування способів прямої дії корпоративної культури на ефективність державного органу та його опосередкованого впливу.

2.4. Формування корпоративної культури у державному органі як правило передбачає:

1) визначення місії, стратегії, основних цілей і цінностей (пріоритетів, принципів, підходів, норм і бажаних зразків поведінки);
2) дослідження наявної корпоративної культури для визначення необхідності її вдосконалення;
3) виявлення позитивних і негативних елементів при формуванні цінностей;
4) розробка організаційних заходів, спрямованих на формування нової корпоративної культури, загальноприйнятної поведінки працівників державного органу.

2.5. При формуванні корпоративної культури рекомендується використовувати наступні заходи:

- підтримка керівництвом державного органу місії, цілей, правил і принципів діяльності цього органу, що визначають відношення до його працівників і громадськості;
- демонстрація лідерських якостей керівництвом державного органу, керівниками структурних підрозділів відповідно до вимог профілів професійної компетентності посад державної служби;
- підтримка зовнішніх символів (індикаторів), яка включає вимоги до зовнішнього вигляду працівників, оформлення приміщень, організації системи заохочення і покарань, відкритість і прозорість критеріїв, що лежать в основі кадрових рішень;
- поведінка керівництва державного органу в кризових ситуаціях;
- запровадження системи наставництва та адаптації для новопризначених працівників державного органу;
- система комунікації та взаємовідносин у колективі;
- оцінка службової діяльності та планування кар'єри державних службовців, їх професійного розвитку;
- підтримка наявних традицій державного органу;
- участь керівництва державного органу в організаційних заходах;
- поширення цінностей державної служби, корпоративної культури, вимог до загальноприйнятної поведінки працівників державного органу у корпоративних виданнях, шляхом проведення корпоративних свят тощо.

2.6. Такий опис корпоративної культури у державному органі може бути складений або робочими групами з числа працівників державного органу, або службою персоналу. При формулюванні описів необхідно враховувати існування розбіжності між наявною і бажаною корпоративною культурою, а також різні позиції працівників державного органу.

2.7. Отримані описи корпоративної культури відображаються у Кодексі корпоративної культури державного органу.

III. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

Нацдержслужба України надає службам персоналу державного органу методично-консультативну допомогу щодо формування корпоративної культури.

Заступник начальника управління — начальник відділу підготовки та правової експертизи проектів документів Юридичного управління Нацдержслужби України

А. Астапов

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Нацдержслужби України
«25» грудня 2013 року № 236

ПРИМІРНИЙ КОДЕКС КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим та його апарату

I. ВСТУП

1.1. Кодекс корпоративної культури (далі — Кодекс) державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим та його апарату (далі — державний орган) визначає корпоративні цінності державного органу та засновані на них і прийняті в цьому органі правила етичної поведінки.

1.2. Кодекс поширюється на державних службовців та на працівників державного органу, які виконують функції з обслуговування (далі — працівники).

1.3. Кодекс спрямований на зміцнення і розвиток корпоративної культури державного органу, підвищення його позитивного іміджу, вдосконалення рівня мотивації працівників та забезпечення свідомої підтримки і реалізації ними стратегічних завдань, визначених Президентом України, Верховною Радою України та Кабінетом Міністрів України.

1.4. Кодекс розроблений на основі загальнолюдських, професійних і моральних принципів, вимог громадянського і службового обов'язку в межах чинного законодавства України.

1.5. Кодекс застосовується до взаємовідносин між керівництвом та працівниками державного органу і представниками громадськості та інститутами громадянського суспільства.

1.6. В основі Кодексу лежить місія державного органу, сформульована у його цілях, стратегічних завданнях і корпоративних цінностях.

II. МІСІЯ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ

2.1. Основним завданням державного органу є (наводяться завдання відповідно до Положення про державний орган).

2.2. Завданнями державного органу відповідно до Положення про державний орган є (перерахувати завдання державного органу).

2.3. Корпоративними цінностями державного органу відповідно до статті 3 Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу» (далі — Закон) є:

1) верховенство права;
2) патріотизм та служіння Українському народу;
3) законність;
4) рівний доступ до державної служби;
5) професіоналізм;
6) доброчесність;
7) політична неупередженість;
8) прозорість діяльності;
9) персональна відповідальність державного службовця.

III. ВЗАЄМНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ ТА ЙОГО ПРАЦІВНИКІВ

3.1. Державний орган будує взаємовідносини зі своїми працівниками на принципах довгострокової співпраці, взаємної пошани і неухильного виконання взаємних зобов'язань.

3.2. Зобов'язання державного органу:

- забезпечення стабільної та гідної оплати праці, умов праці, що відповідають нормам законодавства і стандартам робочих місць, встановленим нормативно-правовими актами;
- надання соціального забезпечення в межах, встановлених Законом;
- побудова відносин із працівниками на довгостроковій основі та створення відкритого діалогу з ними;
- розвиток і вдосконалення системи підвищення рівня професійної компетентності, мотивації, оцінки потенціалу та планування кар'єри працівників;
- підтримка ініціативи та прагнення працівників до виконання складних завдань;
- забезпечення у державному органі атмосфери співпраці, взаєморозуміння і стабільності;
- забезпечення діяльності профспілкової організації;
- організація і проведення для працівників і членів їх сімей спортивно-оздоровчих, культурно-масових і творчо-інтелектуальних заходів, корпоративного відпочинку і туризму та соціально-побутового обслуговування.

3.3. Працівники державного органу у свою чергу зобов'язуються:

1) сумлінно виконувати свої посадові обов'язки;
2) дотримуватися вимог до поведінки, встановлених Законом, Законом України від 07 квітня 2011 року

№ 3206-VI «Про засади запобігання і протидії корупції», Законом України від 17 травня 2012 року № 4722-VI «Про правила етичної поведінки», наказом Головного управління державної служби України від 04 серпня 2010 року № 214 «Про затвердження Загальних правил поведінки державного службовця», зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 11 листопада 2010 року за № 1089/18384, та іншими нормативно-правовими актами;

3) дотримуватись вимог до трудової дисципліни, встановлених Кодексом законів про працю;

4) створювати позитивний імідж державного органу;

5) постійно підвищувати свій рівень професіоналізму;

6) дотримуватися правил внутрішнього службового (трудового) розпорядку, виконувати доручення і розпорядження керівництва;

7) дотримуватися правил етичної поведінки, встановлені цим Кодексом.

IV. ПРАВИЛА ЕТИЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ПРАЦІВНИКІВ

4.1. Загальні правила етичної поведінки працівників:

- поводитися з почуттям власної гідності, доброзичливості і відкритості, викликаючи повагу громадян до державного органу;
- постійно контролювати свою поведінку, почуття та емоції, не дозволяти особистим симпатіям або антипатіям, неприязні, поганому настрою або дружнім почуттям впливати на прийняття рішень та службову поведінку;
- дотримуватися стилю поведінки, заснованого на самодисципліні та професійній компетентності, відповідальності, акуратності, точності, вмінні цінувати свій і чужий час;
- спілкуватися однаково коректно з громадянами незалежно від їх службового або соціального статусу;
- дотримуватися дрес-коду;
- дотримуватися норм української літературної мови, не допускати використання нецензурної лексики, що підкреслює негативне, зневажливе ставлення до людей;
- утримуватися від куріння у приміщенні державного органу та на прилеглих територіях, за винятком спеціально відведених місць для куріння.

4.2. Додаткові вимоги до керівників структурних підрозділів державного органу:

- показувати підлеглим приклад добросовісного виконання службових обов'язків, дотримання вимог правил етичної поведінки;
- не критикувати підлеглих у присутності інших людей, робити це конфіденційно;
- критикувати коректно і конструктивно;
- уміти визнавати перед підлеглими свої помилки і не переслідувати їх за конструктивну критику на свою адресу.

V. ФОРМУВАННЯ ТА ПІДТРИМКА ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ

5.1. Для формування позитивного іміджу державного органу проводиться наступна робота:

- конструктивна співпраця із засобами масової інформації;
- прозорість і зрозумілість елементів корпоративної культури;
- підтримка корпоративних культурних цінностей;
- соціальна політика і забезпечення мотивації працівників.

VI. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

6.1. Норми і правила, що містяться у Кодексі, мають характер загальних принципів.

6.2. Питання, що стосуються сфери застосування Кодексу у специфічних умовах, розглядаються керівником державного органу, в якому працює працівник.

6.3. Кожен новопризначений (прийнятий) працівник у державному органі повинен бути ознайомлений з цим Кодексом.

Заступник начальника управління — начальник відділу підготовки та правової експертизи проектів документів Юридичного управління Наддержслужби України

А. Астапов

ВАРТО ЗНАТИ

ДОВІДКОВО. Щочетверга з 14:00 до 16:00 за телефоном **256-00-31** громадяни мають змогу поспілкуватися з **фахівцями Національного агентства України з питань державної служби** щодо питань проходження державної служби.

ЩОДО ОКРЕМИХ ПОЛОЖЕНЬ ПРИСВОЄННЯ РАНГІВ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Порядок присвоєння рангів державним службовцям передбачений статтею 26 Закону України «Про державну службу» (далі — Закон) та Положенням про ранги державних службовців, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 19 червня 1996 року № 658 (далі — Положення).

Статтею 26 Закону передбачено, що при прийнятті на державну службу службовцю присвоюється ранг у межах відповідної категорії.

Для присвоєння чергового рангу в межах відповідної категорії посади державний службовець *повинен успішно відпрацювати на займаній посаді два роки*.

Згідно з пунктом 1 Положення ранги присвоюються державним службовцям в індивідуальному порядку відповідно до займаної посади, рівня професійної кваліфікації та результатів роботи.

Пунктом 4 Положення визначено, що *через два роки після присвоєння державному службовцю відповідного рангу* керівник державного органу за поданням *безпосереднього керівника* розглядає питання щодо можливості присвоєння йому чергового рангу. Позитивне рішення приймається за умови успішної роботи державного службовця.

Підсумовуючи викладене повідомляємо, що державному службовцю при призначенні на рівнозначну посаду шляхом переведення з одного державного органу до іншого має бути присвоєно ранг у межах відповідної категорії посад.

У разі якщо особа була переведена на іншу рівнозначну посаду в межах однієї категорії посад та в межах одного державного органу у зв'язку з введенням нової структури та штатного розпису, що призвело до зміни назви структурного підрозділу, у якому вказана посадова особа працювала, то їй може бути присвоєний черговий ранг в межах відповідної категорії посад з урахуванням часу присвоєння попереднього рангу, у разі, якщо посадові обов'язки, обсяг роботи вказаної особи не змінилися.

Період попередньої роботи в державних органах на посадах державних службовців в межах однієї категорії посад з перервою в державній службі не зараховується до дворічного стажу державної служби, що дає право на присвоєння чергового рангу.

Частиною шостою вказаної статті передбачено, що ранги, які відповідають посадам третьої — сьомої категорій, присвоюються керівником державного органу, в системі якого працює державний службовець.

Згідно з частиною дев'ятою статті 26 Закону та пунктом 7 Положення за сумлінну працю державному службовцю у разі звільнення з державної служби у зв'язку з виходом на пенсію може бути присвоєно черговий ранг поза межами відповідної категорії посад, якщо він має найвищий ранг у такій категорії посад.

Для присвоєння чергового рангу поза межами категорії посад беруться до уваги результати оцінки трудових досягнень державного службовця та причина звільнення.

Отже, присвоєння державному службовцю у зв'язку з виходом на пенсію та за сумлінну працю позачергового рангу є правом керівника державного органу.

У той же час, вихід на пенсію визначається як підстава щодо припинення трудового договору за власним бажанням у зв'язку з виходом на пенсію або у зв'язку з досягненням граничного віку перебування на державній службі та виходом на пенсію.

Таким чином, право на присвоєння чергового рангу поза межами відповідної категорії посад у державного службовця виникає лише на момент припинення ним державної служби у зв'язку з виходом на пенсію.

ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ГОЛОВИ АТЕСТАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ У МІСЬКІЙ РАДІ

Пунктом 4 Типового положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування, затвердженого постановою Кабінету Міністрів Укра-

їни від 26 жовтня 2011 року № 1440, визначено, що для організації та проведення атестації утворюється за рішенням сільського, селищного, міського голови, голови районної у місті, районної, обласної ради атестаційна комісія у складі голови комісії, секретаря та членів комісії.

Головою атестаційної комісії призначається секретар сільської, селищної, міської ради, заступник голови районної у місті, районної, обласної ради.

У сільських, селищних радах з нечисленними виконавчими органами (до 5 осіб) атестацію може проводити сільський, селищний голова.

Частиною другою статті 42 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» передбачено, що у разі звільнення з посади сільського, селищного, міського голови у зв'язку з достроковим припиненням його повноважень або його смерті, а також у разі неможливості здійснення ним своїх повноважень повноваження сільського, селищного, міського голови здійснює секретар відповідної сільської, селищної, міської ради. Секретар сільської, селищної, міської ради *тимчасово здійснює зазначені повноваження* з моменту дострокового припинення повноважень сільського, селищного, міського голови і до моменту початку повноважень сільського, селищного, міського голови, обраного на позачергових виборах відповідно до закону, або до дня відкриття першої сесії відповідної сільської, селищної, міської ради, обраної на чергових місцевих виборах.

Слід зауважити, що виконання працівником обов'язків тимчасово відсутнього працівника без звільнення від своєї основної роботи є заміна працівника, який відсутній з відповідних причин, коли згідно з чинним законодавством за ним зберігається робоче місце (посада).

Отже, тимчасове виконання повноважень міського голови секретарем міської ради не звільняє останнього від виконання своїх безпосередніх обов'язків за посадою, передбачених чинним законодавством з питань служби в органах місцевого самоврядування.

ЧИ ПОВИНЕН ДЕРЖАВНИЙ ОРГАН ПІД ЧАС ПРОВЕДЕННЯ ЧЕРГОВОЇ АТЕСТАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ (ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ) КЕРУВАТИСЯ ПОЛОЖЕННЯМИ ЗАКОНУ УКРАЇНИ ВІД 12 СІЧНЯ 2012 РОКУ № 4312-VI «ПРО ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПРАЦІВНИКІВ»?

Статтею 1 Закону України «Про державну службу» визначено, що державна служба в Україні — це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів.

Ці особи є державними службовцями і мають відповідні службові повноваження.

Порядок проведення атестації державних службовців регулюється Положенням про проведення атестації державних службовців, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2000 року № 1922 (далі — Положення), та Методичними рекомендаціями щодо застосування Положення про проведення атестації державних службовців, затвердженими наказом Головного управління державної служби України від 02 березня 2001 року № 16 (із змінами, внесеними згідно з наказом Головного управління державної служби від 17 листопада 2004 року № 201) (далі — Методичні рекомендації).

Відповідно до пункту 1 Положення з метою підвищення ефективності діяльності державних службовців та відповідальності за доручену справу в державних органах один раз на три роки проводиться їх атестація, під час якої оцінюються результати роботи, ділові та професійні якості, виявлені працівниками при виконанні службових обов'язків, визначених типовими професійно-кваліфікаційними характеристиками посад і відображених у посадових інструкціях, що затверджуються керівниками державних органів відповідно до Закону України «Про державну службу» та інших нормативно-правових актів.

Згідно з Методичними рекомендаціями під час атестації перевіряється чи відповідають займаній посаді ділова кваліфікація, рівень знань і навичок, інші суспільно значущі якості державного службовця. Атестація повинна сприяти поліпшенню якісного складу державних службовців, їх ефективному використанню, росту професійної компетентності, підвищенню кваліфікації, посиленню організованості, відповідальності, дисциплінованості.

Крім того, згідно з пунктом 9 Положення під час кожної атестації до комісії подаються щорічні оцінки виконання державним службовцем покладених на нього завдань та обов'язків за період, що минув після попередньої атестації, а також атестаційний лист попередньої атестації.

Загальний порядок проведення щорічної оцінки виконання державними службовцями покладених на них обов'язків і завдань затверджений наказом Головного управління державної служби України від 31 жовтня 2003 року № 122, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 19 листопада 2003 року за № 1063/8384.

Отже, під час проведення чергової атестації державних службовців у державному органі необхідно керуватися положеннями Закону України «Про державну службу», Положенням про проведення атес-

тації державних службовців, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2000 року № 1922, та Методичними рекомендаціями щодо застосування Положення про проведення атестації державних службовців, затвердженими наказом Головного управління державної служби України від 02 березня 2001 року № 16 (із змінами, внесеними згідно з наказом Головного управління державної служби від 17 листопада 2004 року № 201).

ЩОДО ОКРЕМИХ ПИТАНЬ ЗАСТОСУВАННЯ ЗАКОНОДАВСТВА ПРО АТЕСТАЦІЮ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Відповідно до пункту 1 Положення про проведення атестації державних службовців, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2000 року № 1922 (далі — Положення), з метою підвищення ефективності діяльності державних службовців та відповідальності за доручену справу в державних органах один раз на три роки проводиться їх атестація.

Пунктом 2 Положення передбачено, що атестації підлягають державні службовці усіх рівнів, в тому числі ті, які внаслідок організаційних змін обіймають посади менше ніж один рік, якщо їх посадові обов'язки не змінилися.

Згідно з Методичними рекомендаціями щодо застосування Положення про проведення атестації державних службовців, затвердженими наказом Головдержслужби від 02 березня 2001 року № 16 (в редакції наказу Головного управління державної служби України від 17 листопада 2004 року № 201), атестації підлягають також ті державні службовці, які внаслідок організаційних змін (утворення нового органу на базі ліквідованого, реорганізації органу: злиття, приєднання, поділу, виділення, перетворення) обіймають посади менше ніж один рік, при умові, що їх посадові обов'язки суттєво не змінилися.

Наприклад, у разі, якщо державний орган, утворено (і він не є правонаступником іншого державного органу) у 2011 році, державні службовці такого органу у 2013 році не підлягають атестації.

Крім того, пунктом 2 Положення передбачено, що атестації підлягають державні службовці усіх рівнів, в тому числі ті, які внаслідок організаційних змін обіймають посади менше ніж один рік, якщо їх посадові обов'язки не змінилися.

Не підлягають атестації державні службовці патронатної служби, а також ті, що перебувають на займаній посаді менше ніж один рік (крім зазначених в абзаці першому цього пункту).

Жінки, які перебувають у відпустці по вагітності, пологах і догляду за дитиною, проходять атестацію не раніше ніж через рік після виходу на роботу.

Особи, призначені на посаду на визначений термін, та вагітні жінки можуть проходити атестацію за власним бажанням.

Таким чином, вказаними нормами Положення визначено окреслене коло суб'єктів, які не підлягають атестації або проходять її за власним бажанням.

Отже, державні службовці, які досягли встановленого пенсійного віку та продовжують працювати на посадах, проходять атестацію відповідно до зазначеного Положення.

ХТО З ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНИХ ЧИ КОМУНАЛЬНИХ УСТАНОВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ ВІДНОСИТЬСЯ ДО КАТЕГОРІЇ СУБ'ЄКТІВ «ПОСАДОВІ ОСОБИ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ ПУБЛІЧНОГО ПРАВА» ВІДПОВІДНО ДО ЗАКОНУ УКРАЇНИ «ПРО ЗАСАДИ ЗАПОБІГАННЯ І ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ»?

Підпунктом «а» пункту 2 частини першої статті 4 Закону України «Про засади запобігання і протидії корупції» передбачено, що особами, які для цілей цього Закону прирівнюються до осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, є посадові особи юридичних осіб публічного права, які не зазначені в пункті 1 частини першої цієї статті.

Відповідно до Методичних рекомендацій «Запобігання і протидії корупції в державних органах та органах місцевого самоврядування»

від 2013 року, підготовлених Міністерством юстиції України, для визначення статусу таких осіб слід враховувати наступне:

1) наявність у посадової особи організаційно-розпорядчих або адміністративно-господарських функцій;

2) зміст організаційно-розпорядчих та адміністративно-господарських обов'язків узагальнено та відображено у постанові Пленуму Верховного Суду України від 26 квітня 2002 року № 5 «Про судову практику у справах про хабарництво»;

3) відповідно до абзацу третього частини другої статті 81 Цивільного кодексу України юридична особа публічного права створюється розпорядчим актом Президента України, органу державної влади, органу влади Автономної Республіки Крим або органу місцевого самоврядування. ■

25.12.2013

СХВАЛЕНО ПЛАН ЗАХОДІВ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ У 2014 РОЦІ ПОЛОЖЕНЬ СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА 2012-2020 РОКИ

На засіданні Кабінету Міністрів України 25 грудня 2013 року схвалено проект Указу Президента України «Про План заходів щодо реалізації у 2014 році положень Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки».

Підписання зазначеного Указу Президента України визначить основні заходи та завдання щодо реалізації положень Стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 роки у 2014 році.

24.12.2013

ПІДСУМКОВЕ ЗАСІДАННЯ КОЛЕГІЇ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ

Підсумкове засідання колегії відбулося під головуванням виконуючої обов'язки Голови Національного агентства України з питань державної служби Юлії Ковалевської.

Звіт про результати діяльності Нацдержслужби України у 2013 році представив заступник Голови Нацдержслужби України Микола Дячишин.

Під час обговорення звіту було зазначено, що Нацдержслужба України забезпечила виконання поставлених перед нею у 2013 році завдань, зокрема щодо нормативно-організаційного забезпечення впровадження нового законодавства про державну службу та службу в органах місцевого самоврядування; професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад; здійснення контролю за дотриманням державними органами законодавства про державну службу та запобігання проявам корупції; надання роз'яснень щодо застосування законодавства з питань державної служби та служби в органах місцевого самоврядування.

Колегія Нацдержслужби України схвалила стратегічні напрями діяльності Агентства:

I. Нормативне та організаційне забезпечення впровадження нового законодавства про державну службу та службу в органах місцевого самоврядування.

II. Модернізація системи управління кадрами на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування на основі компетентнісного підходу; організаційне забезпечення функціонування Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації».

III. Модернізація та розвиток системи професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.

IV. Удосконалення здійснення контролю щодо додержання законодавства про державну службу та з питань запобігання і протидії корупції серед державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

V. Здійснення заходів щодо адаптації державної служби до стандартів ЄС, впровадження європейських інструментів інституційної розбудови.

Також за результатами обговорення члени колегії схвалили проект Річного плану роботи на 2014 рік, проект Плану діяльності Нацдержслужби України на 2014 —2016 роки, звіти про функціонування Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» та про реалізацію в Україні європейських інструментів інституційної розбудови Twinning і TAIEX у 2013 році.

20.12.2013

ПІДБИТО ПІДСУМКИ ЩОРІЧНОГО ВСЕУКРАЇНСЬКОГО КОНКУРСУ «КРАЩИЙ ДЕРЖАВНИЙ СЛУЖБОВЕЦЬ» У 2013 РОЦІ

Переможцями та лауреатами щорічного Всеукраїнського конкурсу «Кращий державний службовець» у 2013 році стали:

У номінації «Кращий керівник»

I місце — Чикунова Юлія Євгенівна, начальник управління з питань ефективного використання енергоресурсів департаменту розвитку базових галузей промисловості Донецької обласної державної адміністрації;

II місце — Мороз Андрій Леонтійович, заступник начальника управління у справах сім'ї, молоді та спорту Волинської обласної державної адміністрації;

III місце — Кулик Юлія Костянтинівна, начальник юридичного відділу апарату Пологівської районної державної адміністрації Запорізької області;

IV місце — Ракша Алла Василівна, начальник відділу організаційно-документального забезпечення, комунікації та контролю Регіонального відділення Фонду державного майна України по Херсонській області.

У номінації «Кращий спеціаліст»

I місце — Ісопенко Ірина Юльянівна, головний спеціаліст відділу дошкільної, загальної середньої, позашкільної освіти управління освіти і науки Департаменту освіти і науки, молоді та спорту Чернівецької обласної державної адміністрації;

II місце — Дубок Ірина Петрівна, головний спеціаліст відділу інформації та використання документів Державного архіву м. Києва;

III місце — Калєтнік Анатолій Миколайович, головний спеціаліст сектору вищих навчальних закладів, науки та інтелектуальної власності Департаменту освіти і науки Вінницької обласної державної адміністрації;

IV місце — Переверзева Ольга Сергіївна, головний спеціаліст відділу інвестиційного розвитку територій управління інвестиційної політики департаменту інвес-

тиційно-інноваційного розвитку і зовнішніх відносин Донецької обласної державної адміністрації.

Переможці Конкурсу у зазначених номінаціях (І місця) отримали грошові винагороди у сумі 10 тисяч гривень.

Лауреати Конкурсу за ІІ місце отримали грошову винагороду у сумі 5 тисяч гривень, за ІІІ-IV місця — почесні грамоти і грошові винагороди від ЦК профспілки працівників державних установ України. Також усім переможцям та лауреатам було вручено багатотомне видання «Історія державної служби в Україні».

20.12.2013

ПІДСУМКОВИЙ ЗАХІД З РЕАЛІЗАЦІЇ «ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА — 2013»

На заході було представлено основні результати та досягнення Програми розвитку лідерства-2013 на центральному та регіональному рівнях, а також вручено сертифікати учасникам Програми розвитку лідерства — 2013.

У підсумковому заході взяли участь представники Ради Школи вищого корпусу державної служби, Кабінету Міністрів України, Центрального комітету профспілки працівників державних установ України, Національної академії державного управління при Президентові України, регіональних центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій, тренери Програми.

18.12.2013

ЗУСТРІЧ З ЕКСПЕРТОМ ПРОГРАМИ SIGMA

В. о. Голови Національного агентства України з питань державної служби Юлія Ковалевська провела робочу зустріч з експертом програми SIGMA з питань державних закупівель Даніелем Іварссоном.

Під час зустрічі учасники обговорили питання щодо проведення 22-24 січня 2014 року конференції з питань державних закупівель у рамках Інструменту європейського сусідства та партнерства для країн східного регіону. Також були обговорені напрями подальшої співпраці Нацдержслужби України з програмою SIGMA.

Співорганізаторами заходу є програма SIGMA та Міністерство економічного розвитку і торгівлі України за участю Антимонопольного комітету України та представництва Європейського Союзу в Україні.

Метою проведення конференції є підвищення обізнаності щодо необхідності удосконалення принципів і засобів правового захисту, яких необхідно дотримуватись в процесі здійснення державних закупівель та ознайомлення з останніми змінами та доповненнями у законодавстві Європейського Союзу у цій сфері.

12.12.2013

ОБГОВОРЕНО СТАН ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ У СФЕРІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ЄВРОАТЛАНТИЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Під головуванням в.о. Голови Нацдержслужби України Юлії Ковалевської відбулося засідання Міжвідомчої експертної групи з питань підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України.

Юлія Ковалевська поінформувала присутніх, що з метою виконання завдань Державної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері Європейської інтеграції та Євроатлантичного співробітництва України на 2008-2015 роки Нацдержслужбою України розроблено відповідні проекти нормативно-правових актів, зокрема спільні накази Нацдержслужби України і Міністерства освіти і науки України, та накази Нацдержслужби України.

Під час засідання було розглянуто та обговорено такі проекти:

- проект спільного наказу Нацдержслужби України та Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Порядку здійснення моніторингу за змістом та якістю навчального процесу у вищих навчальних закладах, закладах післядипломної освіти та інших юридичних особах, які надають освітні послуги, що проводять підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України»;
- проект спільного наказу Нацдержслужби України та Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Порядку проходження мовної підготовки фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України та Положення про єдину систему незалежної оцінки знань іноземних мов фахівцями»;
- проект спільного наказу Нацдержслужби України та Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Переліку рекомендованих спеціальностей та спеціалізацій, критеріїв і порядку відбору вищих навчальних закладів, закладів післядипломної освіти та інших юридичних осіб, які надають освітні послуги, для здійснення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України».

Міжвідомча експертна група утворена наказом Нацдержслужби України від 15 серпня 2013 року № 141 з метою виконання Державної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграціїта євроатлантичного співробітництва на 2008 — 2015 роки та методичного забезпечення відбору навчальних закладів, визначених для підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва.

10.12.2013

РЕАЛІЗОВАНО ПРОЕКТ TWINNING ДЛЯ ДЕРЖЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ УКРАЇНИ

Проект Twinning «Удосконалення нормативно-правової бази у сфері енергоефективності та її наближення до вимог законодавства ЄС» ефективно реалізовувався партнерами від Федеративної Республіки Німеччини та Французької Республіки спільно з Державним агентством з енергоефективності та енергозбереження України протягом 25 місяців.

Керівник проекту від Федеративної Республіки Німеччина Харальд Хьофліх висловив своє задоволення від плідної співпраці сторін та ефективності досягнутих результатів, покладених на сторони в рамках реалізації проекту Twinning.

Крім того, ключові експерти проекту поінформували учасників про виконання порівняльного аналізу первинного законодавства України та директив Європейського Союзу щодо енергоефективності та інших компонентів, які були реалізовані.

Метою проекту було створення дієвої системи ефективного законодавства та державної політики у сфері енергоефективності, узгодженої з вимогами законодавства ЄС, що підтримує створення сприятливого середовища для загального зниження споживання енергії та споживання первинних енергетичних ресурсів.

02-03.12.2013

IV МЕРЕЖЕВИЙ СЕМІНАР ПРОГРАМИ SIGMA

2—3 грудня 2013 року делегація України на чолі з в. о. Голови Національного агентства України з державної служби Юлією Ковалевською брала участь у IV мережевому семінарі Програми SIGMA «Довіра до Уряду», що проходив у штаб-квартирі Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), м. Париж, Французька Республіка.

Участь у семінарі взяли представники Адміністративних офісів програми, країн Європейської політики сусідства (ЄПС), високопосадовці відповідних установ країн ЄПС, що відповідають за питання державної служби, публічних фінансів, реформи публічної адміністрації, а також представники делегацій Європейського Союзу в країнах ЄПС.

Відповідно до програми заходу перший день семінару був присвячений питанням формування та посилення довіри до урядів та державних установ.

Наступного дня розглядалися питання оцінки Європейського Союзу Програми SIGMA, а також було презентовано результати оцінки Європейської політики сусідства.

Метою IV Європейського мережевого семінару SIGMA є обговорення окремих галузей державного управління з позиції чотирьох критеріїв, які лежать в основі «доброго врядування» і можуть допомогти зміцненню довіри до урядів.

Нещодавнє дослідження ОЕСР визначило такі чотири основні критерії довіри до уряду:

- надійність: здатність уряду до мінімізації невизначеності в політичній, соціальній, економічній сфері і необхідність діяти послідовно та передбачувано;
- реагування: надання доступних, ефективних та орієнтованих на громадян державних послуг, які ефективно задовольняють потреби та очікування платників податків;
- відкритість та всеохопність: системний, комплексний підхід до становлення двостороннього зв'язку із зацікавленими сторонами, в результаті чого корисна інформація надається як засіб для підвищення прозорості, підзвітності та участі;
- чесність і справедливість: підпорядкування державних та громадських інститутів більш широким принципам і нормам поведінки, які сприяють забезпеченню державних інтересів при запобіганні корупції.

Під час другого дня роботи семінару в. о. Голови Нацдержслужби України Юлія Ковалевська ознайомила присутніх із пропозиціями щодо продовження співпраці з програмою SIGMA, зокрема в таких напрямах:

- підготовка оцінки державного управління за базовими показниками та методологіями, які використовуються для країн-кандидатів на вступ до ЄС;
- розробка методики оцінки діяльності кадрових служб;
- залучення експертів SIGMA до розробки підзаконних актів Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування»;
- поширення допомоги SIGMA на регіональний рівень.

Крістоф Інгельс, керівник сектору Twinning — TAIEX — SIGMA Директорату європейської допомоги Європейської Комісії, презентував учасникам семінару результати оцінки Європейської політики сусідства та подальші плани.

Учасники семінару підсумували роботу програми SIGMA і обговорили подальші плани та обмінялися власним досвідом.

25-29.11.2013

ЗАВЕРШИЛАСЯ ДРУГА НАВЧАЛЬНА СЕСІЯ ДЛЯ УЧАСНИКІВ ПРЕЗИДЕНТСЬКОГО КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ «НОВА ЕЛІТА НАЦІЇ»

Навчальна сесія відбувалась протягом 25-29 листопада 2013 року на базі Національної академії державного управління при Президентові України. Це останній із запланованих на 2013 рік заходів із професійного розвитку осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації».

У рамках сесії учасники Президентського кадрового резерву зустрілися з високопосадовцями, фахівцями провідних наукових установ, відвідали низку практичних занять та пройшли тестування. Також взяли участь у засіданні круглого столу на тему «Мотиваційно-ціннісна складова підготовки Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» та виїзному занятті у Верховній Раді України.

28.11.2013

ЗАСІДАННЯ РАДИ КЕРІВНИКІВ КАДРОВИХ СЛУЖБ ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Відкриваючи засідання, в. о. Голови Нацдержслужби України Юлія Ковалевська зазначила: «Передумовою для подальшого здійснення заходів, спрямованих на модернізацію державного управління на основі демократичних цінностей і принципів ефективного урядування, є створення ефективної системи управління персоналом на державній службі, перетворення кадрових служб у служби персоналу та здійснення ними всіх функцій кадрового менеджменту, пов'язаних із плануванням, добором, професійним розвитком та плануванням кар'єри державних службовців».

Під час засідання присутніх було поінформовано про стан кадрової роботи в центральних органах виконавчої влади та стан виконання І етапу реалізації положень Стратегії державної кадрової політики на 2012—2020 роки.

Також було обговорено питання перевірки державних органів щодо дотримання вимог законів України «Про державну службу», «Про засади запобігання і протидії корупції» та Порядок проведення спеціальної перевірки відомостей щодо осіб, які претендують на зайняття посад, пов'язаних із виконанням функцій держави або місцевого самоврядування.

Одночасно учасників заходу було поінформовано про стан виконання Указу Президента України від 5 квітня 2012 року № 246 «Про Президентський кадровий резерв «Нова еліта нації», а також Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року та першочергові заходи у 2014 році.

У рамках заходу було презентовано методичні рекомендації щодо формування корпоративної культури в державних органах та проект Порядку ротації на посадах державної служби групи І у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті.

Також учасники засідання обговорили перспективи роботи Ради керівників кадрових служб центральних органів виконавчої влади у 2014 році.

За результатами розгляду питань порядку денного та наданих пропозицій було узгоджено проект протокольного рішення.

28.11.2013

ЗАСІДАННЯ РОБОЧОЇ (КООРДИНАЦІЙНОЇ) ГРУПИ З ПИТАНЬ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМИ УКРАЇНА-НАТО

В. о. Голови Національного агентства України з питань державної служби Юлія Ковалевська поінформувала присутніх про основні напрями роботи та про подальшу співпрацю в рамках реалізації Нацдержслужбою України Програми Україна-НАТО з професійного розвитку цивільного персоналу сектору безпеки і оборони.

На заході було презентовано інформацію щодо результатів впровадження Державної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України на 2008-2015 роки та Програми Україна-НАТО з професійного розвитку цивільного персоналу сектору безпеки і оборони у 2013 році.

Крім того, під час заходу було обговорено проект плану заходів Програми Україна-НАТО з професійного розвитку цивільного персоналу сектору безпеки і оборони на 2014 рік.

У заході взяли участь представники Апарату Ради національної безпеки і оборони України, Служби безпеки України, Міністерства оборони України, Внутрішніх військ Міністерства внутрішніх справ України, Державної служби України з надзвичайних ситуацій, Державної прикордонної служби України, Офісу зв'язку НАТО в Україні, вищих навчальних закладів.

27.11.2013

VIII МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ «ВИВЧЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ ІНОЗЕМНОГО ДОСВІДУ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВЛАДИ»

Захід організовано Національним агентством України з питань державної служби, Управлінням державної служби Головдержслужби України в Полтавській області, Полтавським національним технічним університетом імені Юрія Кондратюка, Асоціацією докторів наук з державного управління, Українською асоціацією європейських студій та вищими навчальними закладами іноземних країн за участю та підтримки Полтавської обласної державної адміністрації та Полтавської обласної ради.

У рамках роботи пленарного засідання заступник Голови Нацдержслужби України Микола Дячишин виступив з питання: «Інноваційні підходи до імплементації нового Закону України «Про державну службу».

У конференції взяли участь керівники областей, голови районних державних адміністрацій та районних рад,

керівники територіальних органів центральних органів виконавчої влади, вітчизняні та іноземні науковці, а також представники громадськості та ЗМІ.

26.11.2013

ВІДКРИТТЯ ПРОЕКТУ TWINNING ДЛЯ МІНІСТЕРСТВА ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

Проект «Надання інституційної підтримки Міністерству інфраструктури України з питань підвищення ефективності роботи та конкурентоспроможності залізничного транспорту в Україні» буде впроваджуватися спільно з Міністерством транспорту та суспільних робіт Іспанії та Міністерством транспорту, будівництва та морського господарства Польщі.

25.11.2013

РОБОЧА ЗУСТРІЧ З КЕРІВНИКОМ ПРОГРАМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПРИ ОФІСІ ЗВ'ЯЗКУ НАТО

Відбулась робоча зустріч в. о. Голови Нацдержслужби України Юлії Ковалевської з керівником Програми професійної підготовки при Офісі зв'язку НАТО в Україні Керсті Келдер.

Під час зустрічі обговорено напрями подальшої співпраці Нацдержслужби України з Офісом зв'язку НАТО в Україні, зокрема проект плану заходів Програми Україна-НАТО з професійного розвитку цивільного персоналу сектору безпеки і оборони на 2014 рік.

24-29.11.2013

НАВЧАЛЬНА ПОЇЗДКА ДО РЕСПУБЛІКИ ПОЛЬЩА

Метою навчального візиту є обмін досвідом з питань управління людськими ресурсами, зокрема ознайомлення з процедурою відбору та прийняття на державну службу, системою оплати праці на державній службі, правилами етики, системою підготовки і підвищення кваліфікації державних службовців Республіки Польща.

22.11.2013

РОБОЧЕ ЗАСІДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО ОФІСУ ПРОГРАМИ TWINNING

Під час засідання були обговорені питання щодо результатів проведення Сьомої щорічної регіональної конференції з питань інституційної розбудови, програми Всеохоплюючої інституційної розбудови (CIB), впровадження інструменту Twinning в Україні, реалізації заходів TAIEX, а також питання щодо співпраці з НАТО у рамках Програми Україна — НАТО з професійного розвитку цивільного персоналу сектору безпеки і оборони на 2014 рік та участі української делегації у 4-му мережевому семінарі програми SIGMA.

20.11.2013

КРУГЛИЙ СТІЛ «РОЗВИТОК МІСЦЕВОЇ ДЕМОКРАТІЇ ТА САМООРГАНІЗАЦІЯ НАСЕЛЕННЯ. СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ»

Захід організовано Комітетом Верховної Ради України з питань державного будівництва та місцевого самоврядування з метою обговорення нормативно-правового регулювання форм безпосередньої демократії на місцях, зокрема питань щодо правових засад, організації та порядку проведення місцевих референдумів; порядку проведення загальних зборів громадян за місцем проживання; місця і ролі громадських слухань у забезпеченні ефективного місцевого самоврядування та інших.

У заході взяли участь народні депутати України, представники Адміністрації Президента України, органів державної влади, всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування, громадських організацій, експерти та науковці.

19.11.2013

НАРАДА З КЕРІВНИЦТВОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОРГАНІВ ГОЛОВДЕРЖСЛУЖБИ

На порядку денному наради під головуванням в.о. Голови Нацдержслужби України Юлії Ковалевської були розглянуті такі питання:

- про результати діяльності територіальних органів Головдержслужби за 10 місяців 2013 року;
- про співпрацю територіальних управлінь Головдержслужби з місцевими державними адміністраціями;
- про Порядок проведення спеціальної перевірки відомостей щодо осіб, які претендують на зайняття посад, пов'язаних із виконанням функцій держави або місцевого самоврядування;
- про застосування методичних рекомендацій Міністерства юстиції України «Запобігання і протидія корупції в державних органах та органах місцевого самоврядування»;
- про стан виконання Указу Президента України від 5 квітня 2012 року № 246 «Про Президентський кадровий резерв «Нова еліта нації»;
- про проект методичних рекомендацій щодо щорічного визначення органами державної влади та органами місцевого самоврядування потреб у підвищенні рівня професійної компетентності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування та інші.

Крім того, відповідно до наказу Нацдержслужби України від 23 вересня 2013 року № 163 було проведено атестацію керівників територіальних органів Головдержслужби та їх заступників.

12.11.2013

ЗАВЕРШЕННЯ ПРОЕКТУ TWINNING ДЛЯ НКРЗІ

Відбулася заключна конференція проекту Twinning «Підтримка посилення регуляторної та юридичної спроможності Національної комісії з питань регулювання зв'язку України щодо регулювання сектору телекомунікацій».

Під час конференції було презентовано детальну інформацію по кожному з трьох компонентів проекту: перший компонент «Наближення законодавства» мав на меті наближення українського телекомунікаційного законодавства до норм та стандартів ЄС, другий компонент «Впровадження стимулюючого регулювання» стосувався економічних аспектів діяльності НКРЗІ, третій компонент «Організаційний розвиток та розвиток людських ресурсів» опрацьовував організаційні питання діяльності та питання щодо розвитку людських ресурсів.

Участь у заході взяли керівник програм співробітництва Представництва Європейського Союзу в Україні Ендрю Расбаш, посол Королівства Іспанії Херардо Анхель Бугайо Оттоне, посол Латвійської Республіки Аргіта Даудзе, посол Королівства Швеції Андреас фон Бекерат, Голова Муніципальної комісії Республіки Латвія (SPRK) Валдіс Локенбахс, керівник проекту від НКРЗІ Ігор Сиротенко та керівник проекту від консорціуму держав-членів ЄС Фабіо дель Алісаль.

12.11.2013

ЗАСІДАННЯ НАУКОВО-ЕКСПЕРТНОЇ РАДИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Під час засідання Науково-експертної ради з питань державного управління та розвитку державної служби при Нацдержслужбі України були розглянуті результати виконання досліджень і розробок у галузі державного управління, що проводились у 2013 році, а також обговорені питання формування тематики досліджень та розробок на 2014 рік. Крім того, було розглянуто проект концепції Конкурсу щодо визначення кращих прикладних досліджень і розробок у сфері державної служби та її адаптації до стандартів Європейського Союзу.

У заході взяли участь перший заступник Голови Нацдержслужби України Юлія Ковалевська, директор Інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів Валентина Гошовська, доцент Національної академії державного управління при Президентові України Володимир Купрій, директор Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу Марина Канавець та інші члени Науково-експертної ради.

7-8.11.2013

СЬОМА ЩОРІЧНА РЕГІОНАЛЬНА КОНФЕРЕНЦІЯ З ПИТАНЬ ІНСТИТУЦІЙНОЇ РОЗБУДОВИ

Проведення конференції об'єднує представників країн ініціативи ЄС «Східне партнерство» (Азербайджан, Білорусь, Вірменія, Грузія, Молдова та Україна) та дає можливість поділитися досвідом та кращими практиками проведення інституційних реформ та модернізації державної служби в умовах європейської інтеграції.

Протягом першого дня конференції учасники ознайомилися із новими процедурами Європейської Комісії щодо використання інструментів інституційної розбудови, поділилися досвідом щодо впровадження інструментів Twinning і TAIEX, програм CIB та SIGMA, обговорили кращі практики проведення реформ у сфері державної служби в країнах ініціативи ЄС «Східне партнерство» та ознайомилися з досвідом країн-членів ЄС у цій сфері.

Метою другого дня Конференції було представлення кращих практик реалізації проектів Twinning в Україні. У ході заходу представники органів-бенефіціарів презентували практичний досвід впровадження інструменту Twinning у сфері свободи, безпеки та юстиції, телекомунікацій, енергетики та акредитації.

Крім того, учасники конференції обговорили питання та поділились досвідом щодо підвищення кваліфікації державних службовців у сфері європейської інтеграції.

За результатами роботи пленарних сесій учасники заходу надали пропозиції щодо продовження комплексного посилення інституційної спроможності державних органів влади країн ініціативи ЄС «Східне партнерство» за допомогою інструментів Twinning і TAIEX та шляхом ефективного впровадження програм CIB і SIGMA і ухвалили відповідну резолюцію.

Участь у конференції взяли представники Європейської Комісії, посольств країн-членів ЄС, Представництва Європейського Союзу в Україні, представництв Європейського Союзу в країнах ініціативи ЄС «Східне партнерство», експерти програми SIGMA, координатори програми CIB та інструментів Twinning і TAIEX в органах виконавчої влади України, іноземні експерти, науковці та громадськість.

31.10.2013

ЗАВЕРШИВСЯ ЩОРІЧНИЙ ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ КОНКУРС «КРАЩИЙ ДЕРЖАВНИЙ СЛУЖБОВЕЦЬ»

31 жовтня 2013 року на базі Академії муніципального управління завершився III тур щорічного Всеукраїнського конкурсу «Кращий державний службовець». За результатами проведення Конкурсу переможці отримали дипломи, а також усім учасникам були вручені сертифікати про підвищення кваліфікації.

29.10.2013

ЗАСІДАННЯ КОМІТЕТУ З ПИТАНЬ СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄС

У ході XV засідання Комітету з питань співробітництва між Україною та Європейським Союзом сторони обговорили питання двостороннього діалогу в політичній, торговельно-економічній, енергетичній сферах, питання секторального співробітництва та співробітництва у сфері міжлюдських контактів.

Під час засідання було представлено здобутки процесу реформування інституту державної служби в Україні та забезпечення професійної та політично неупередженої діяльності державних службовців на основі демократичних цінностей і принципів ефективного урядування; модернізації національної системи професійного навчання державних службовців, а також оптимізації державних функцій на місцевому рівні та посилення відповідальності місцевих державних адміністрацій на відповідній території.

24.10.2013

ЗАСІДАННЯ РОБОЧОЇ ГРУПИ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОЇ РЕФОРМИ

Під час засідання розглянуто завдання Робочої групи щодо проведення інституційної реформи у сфері моніторингу та контролю державної допомоги суб'єктам господарювання, зокрема порядок розроблення, погодження та своєчасної реалізації деталізованого Плану дій для впровадження Плану заходів щодо проведення інституційної реформи у сфері моніторингу та контролю державної допомоги суб'єктам господарювання, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 4 березня 2013 року № 102-р. Також було наголошено на важливості координованої роботи заінтересованих органів з питань розробки технічного завдання для впровадження проекту технічної допомоги Європейського Союзу у сфері моніторингу та контролю державної допомоги суб'єктам господарювання.

23.10.2013

ЗАСІДАННЯ УКРАЇНСЬКОЇ ЧАСТИНИ КОМІТЕТУ З ПИТАНЬ СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИМ СОЮЗОМ

Під час засідання було схвалено оновлений персональний склад Української частини Комітету і його підкомітетів, обговорено питання стану виконання Порядку денного асоціації Україна-ЄС.

Крім того, було погоджено порядок денний XV засідання Комітету з питань співробітництва між Україною та ЄС та обговорено пропозиції до директив української делегації для участі у згаданому засіданні.

22-23.10.2013

СЕМІНАР З ПИТАНЬ ПІДГОТОВКИ АНАЛІТИЧНИХ ДОКУМЕНТІВ

Семінар з підвищення кваліфікації працівників органів державної влади з метою розгляду питання підготовки аналітичних документів організовано спільно з Офісом зв`язку НАТО в Україні із залученням іноземних експертів.

Учасникам заходу презентовано, зокрема, теоретичні основи розробки стратегії зовнішньої політики, питання процесу стратегічного мислення, аналізу та методології розробки стратегій, практичні аспекти підготовки стратегії національної безпеки та стратегічного оборонного і безпекового огляду (на прикладі Великої Британії).

У заході взяли участь заступник керівника департаменту реформування Міністерства оборони Великої Британії Стефен Вільмер, старший науковий співробітник Женевського центру демократичного контролю над збройними силами Валерій Ратчев, представники органів державної влади України.

18.10.2013

ПІДПИСАНО МЕМОРАНДУМ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТУ МІЖНАРОДНОЇ ТЕХНІЧНОЇ ДОПОМОГИ «НАВЧАЛЬНІ ПРОГРАМИ ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ»

Національне агентство України з питань державної служби підписало Меморандум щодо впровадження проекту міжнародної технічної допомоги «Навчальні програми професійного зростання» («Participant Training Program in Ukraine»), що фінансується Агентством США з міжнародного розвитку.

Метою Проекту є передача нових знань і навичок задля покращення суспільного та економічного стану України, формування мережі професіоналів для поши-

рення та застосування міжнародного досвіду, знань і навичок в Україні (USAID).

Очікуваним результатом Проекту стане можливість удосконалення професійних та технічних навичок у відібраних шляхом відкритого конкурсу лідерів державного, громадського та приватного секторів для забезпечення ефективнішої, прозорішої і відповідальнішої практичної діяльності; формування мережі професіоналів для поширення та застосування кращого міжнародного досвіду, знань і навичок в Україні.

14-16.10.2013

МІЖНАРОДНИЙ СЕМІНАР З ПИТАНЬ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Міжнародний семінар «Реформування системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців у країнах-учасницях ініціативи «Східне партнерство» відбувався у м. Кишинів, Республіка Молдова.

Метою заходу став обмін досвідом та кращими практиками щодо реформування системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у контексті європейської інтеграції.

У рамках навчального семінару розглянуто питання реалізації державної кадрової політики та професійного навчання державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у країнах-членах ЄС та країнах-учасницях ініціативи «Східне партнерство». Крім того, обговорювалися питання підготовки вищого корпусу державної служби.

Також було презентовано досвід країн-членів ЄС та країн-учасниць ініціативи «Східне партнерство» щодо:

- запровадження програм тематичних постійно діючих та короткострокових семінарів з питань електронного урядування з метою підготовки слухачів до роботи в інформаційно-телекомунікаційній системі органів державної влади та органів місцевого самоврядування;
- планування навчального процесу: оцінка потреб у навчанні, розроблення навчальних планів;
- розроблення навчальних програм з урахуванням вимог посад державної служби та служби в органах місцевого самоврядування;
- оцінювання ефективності навчання, встановлення зв'язку професійного розвитку з результатами службової діяльності.

Під час заходу було презентовано досвід України щодо реформування системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в умовах європейської інтеграції України.

У семінарі взяли участь керівники структурних підрозділів органів державної влади, що відповідають за реалізацію державної політики у сфері державної служби та професійного навчання державних службовців, представники неурядових організацій Молдови, Азербайджану, Грузії та Вірменії, а також представники Національної академії публічного управління при Президентові Молдови.

17.10.2013

ЗАСІДАННЯ РОБОЧОЇ ГРУПИ РАДИ КЕРІВНИКІВ КАДРОВИХ СЛУЖБ ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Під час засідання було обговорено попередні результати проведеного функціонального обстеження територіальних органів міністерств та інших органів виконавчої влади у 2013 році. Крім того, учасникам засідання було презентовано проекти методичних рекомендацій щодо впровадження у державних органах системи наставництва, а також щодо ротації державних службовців.

У заході взяли участь представники Адміністрації Президента України, служб персоналу Пенсійного фонду України, Міністерства енергетики та вугільної промисловості України, Антимонопольного комітету України, Державної служби України з надзвичайних ситуацій, Державної служби України з лікарських засобів, Національного агентства України з питань державної служби та Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу.

16.10.2013

ПАРЛАМЕНТСЬКІ СЛУХАННЯ «ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РІВНИХ ПРАВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ЖІНОК І ЧОЛОВІКІВ. ПРОБЛЕМИ І ДІЄВІ МЕХАНІЗМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ»

Під час заходу обговорено стан забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, актуальні у зазначеній сфері проблеми, подальший розвиток законодавства та першочергові завдання щодо утвердження ґендерної рівності у всіх сферах суспільного життя.

Перший заступник Голови Національного агентства України з питань державної служби Юлія Ковалевська презентувала підходи до підвищення рівня компетентності з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, що буде здійснюватися з 2014 року у рамках Державної програми забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2016 року.

15.10.2013

IP-НАРАДА З КЕРІВНИКАМИ ТА ЮРИСКОНСУЛЬТАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ УПРАВЛІНЬ ГОЛОВДЕРЖСЛУЖБИ

Під час наради розглянуто стан проведення роз'яснювальної роботи та роботи зі зверненнями громадян, надання відповідних статистичних даних інформації щодо стану організації правової роботи у територіальних управліннях, опрацювання окремих питань, пов'язаних з антикорупційним законодавством та участі територіальних управлінь у нормотворчій діяльності тощо.

За результатами IP-наради прийнято відповідне протокольне рішення.

14.10.2013

ЗУСТРІЧ З ЕКСПЕРТАМИ ЄС У РАМКАХ ДРУГОЇ МІСІЇ З МЕТОЮ ОЦІНКИ ПОТРЕБ ЩОДО ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ

З 14 жовтня по 4 листопада 2013 року в Україні перебуває друга місія експертів Європейського Союзу з метою оцінки інституційних потреб основних центральних органів виконавчої влади, що відповідають за впровадження плану інституційної реформи у сфері виконання майбутньої Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом.

У рамках місії 14 жовтня 2013 року відбулося засідання міжвідомчої координаційної групи з питань проведення моніторингу виконання плану проведення інституційної реформи у сфері виконання майбутньої Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом.

Під час засідання експерти Європейського Союзу презентували звіт за результатами першої місії експертів на тему: «Оцінка потреб щодо плану інституційної реформи у сфері впровадження майбутньої Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, в тому числі розробка проектної документації». Представники центральних органів виконавчої влади поінформували про виконання плану проведення інституційної реформи у сфері виконання майбутньої Угоди про асоціацію між Україною та ЄС у 2012 році та про стан його виконання у 2013 році.

14.10.2013

ОФІЦІЙНЕ ВІДКРИТТЯ ПРОЕКТУ TWINNING ДЛЯ ДЕРЖАВНОГО КОСМІЧНОГО АГЕНТСТВА УКРАЇНИ

Проект Twinning «Посилення інституційної спроможності Державного космічного агентства України (ДКАУ) щодо реалізації європейських космічних програм у сфері супутникової навігації (EGNOS/Galileo) та дистанційного зондування Землі (GMES)» буде впроваджуватися спільно з Національним інститутом аерокосмічної технології Іспанії (INTA).

14.10.2013

НАРАДА ЩОДО ДООПРАЦЮВАННЯ ПРОЕКТУ КОНЦЕПЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ЦІЛЬОВОЇ ПРОГРАМИ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

Під час наради обговорено питання доопрацювання проекту розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції державної цільової програми щодо формування та реалізації державної кадрової політики», який розроблено Нацдержслужбою України з метою вироблення комплексного підходу до створення людського капіталу, кадрової системи держави та забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації національних інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної та ефективної держави з розвинутою, конкурентоспроможною ринковою економікою.

У нараді взяли участь представники Міністерства фінансів України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Міністерства соціальної політики України, Національної академії державного управління при Президентові України, а також Інституту демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи.

10-12.10.2013

РОБОЧИЙ ВІЗИТ ГОЛОВИ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ ДО ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

У рамках робочого візиту В.Толкованов провів робочі зустрічі з керівництвом Львівської обласної державної адміністрації та Львівської міської ради, а також відвідав Управління державної служби Головдержслужби у Львівській області.

Під час зустрічей обговорено стан виконання Плану реалізації рамкової угоди про співробітництво між Національним агентством України з питань державної служби, Львівською обласною державною адміністрацією та Львівською обласною радою на 2013 рік, а також перспективи та напрями подальшої співпраці. Також було порушено питання реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в умовах модернізації державного управління у контексті європейського вектору розвитку держави.

Також у рамках проведення XIII Міжнародного економічного форуму «Глобалізація та Інтеграція: Виклики і Рішення» Голова Нацдержслужби України В'ячеслав Толкованов виступив з доповіддю про стан впровадження інструментів інституційної розбудови.

08.10.2013

ОБГОВОРЕНО СТАН ВИКОНАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА 2012—2020 РОКИ

Під головування Голови Нацдержслужби України В'ячеслава Толкованова відбулася нарада з питань обговорення стану виконання І етапу реалізації положень Стратегії державної кадрової політики на 2012—2020 роки та підготовки проекту Указу Президента України «Про План заходів щодо реалізації у 2014 році положень Стратегії державної кадрової політики на 2012–2020 роки», а також щодо обговорення доопрацьованого проекту розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції державної цільової програми щодо формування та реалізації державної кадрової політики».

У нараді взяли участь представники Міністерства фінансів України, Міністерства юстиції України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Міністерства доходів та зборів України, Міністерства соціальної політики України, Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, Міністерство енергетики та вугільної промисловості України, Національної академії наук України, Національної академії державного управління при Президентові України, а також Інституту демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи.

01-04.10.2013

ЗАВЕРШИЛОСЯ ПРОВЕДЕННЯ СПІВБЕСІД З ОСОБАМИ, РЕКОМЕНДОВАНИМИ ДЛЯ ЗАРАХУВАННЯ ДО ПРЕЗИДЕНТСЬКОГО КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ «НОВА ЕЛІТА НАЦІЇ»

З 1 по 4 жовтня 2013 року у Нацдержслужбі України Комісія з питань Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» проводила співбесіди з особами, рекомендованими для зарахування до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації».

Під час співбесід заслуховувалися публічні виступи кандидатів з презентацією власного досвіду реалізації проекту чи ідеї проекту у відповідній пріоритетній сфері державного управління.

Рішення Комісії разом із проектом розпорядження Президента України про затвердження списку осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву, подано на розгляд Президентові України.

02-03.10.2013

РОБОЧИЙ ВІЗИТ ПЕРШОГО ЗАСТУПНИКА ГОЛОВИ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ ДО РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Під час відрядження Ю.Ковалевська провела робочі зустрічі з керівництвом Рівненської обласної державної адміністрації та Рівненської обласної ради, а також зустрілася з колективами Управління державної служби Головдержслужби в Рівненській області та Рівненського обласного центру перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ та організацій.

Під час зустрічей обговорено питання реформування державної служби в умовах модернізації державного управління у контексті європейського вектору розвитку держави, актуальні питання реформування служби в органах місцевого самоврядування, а також стан виконання Плану реалізації Рамкової угоди про співробітництво, перспективи та напрями подальшої співпраці.

01.10.2013

РОБОЧЕ ЗАСІДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО ОФІСУ ПРОГРАМИ TWINNING

У ході заходу обговорено питання щодо результатів засідання Української частини Комітету з питань співробітництва між Україною та Європейським Союзом та розглянуто пропозиції щодо внесення змін до Указу Президента України «Питання забезпечення впровадження програми Twinning в Україні» від 6 жовтня 2005 року № 1424.

Було окреслено питання впровадження Програми Всеохоплюючої інституційної розбудови (СІВ), зокрема щодо виконання Плану інституційної реформи у сфері виконання майбутньої Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, а також обговорено питання щодо статусу проектів Twinning та заходів у рамках інструменту TAIEX.

Також під час засідання було обговорено основні напрями співпраці з Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), програмою SIGMA, а також впровадження Програми Україна-НАТО з професійного розвитку цивільного персоналу сектору безпеки та оборони в рамках Державної цільової програми та співробітництва в рамках Робочої групи з питань адміністративної реформи. ■

ЩОРІЧНІ КОНФЕРЕНЦІЇ — ПОТУЖНИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПОГЛИБЛЕННЯ СПІВРОБІТНИЦТВА КРАЇН ІНІЦІАТИВИ ЄС «СХІДНЕ ПАРТНЕРСТВО»

Одним з важливих напрямів співпраці між Україною та ЄС є реалізація проектів у рамках ініціативи ЄС «Східне партнерство». Це якісно новий рівень налагодження наших взаємин з Європою.

Поширення у 2005 році інструменту інституційної розбудови Twinning на країни TACIC створило додаткові передумови спільної інноваційної діяльності найближчих сусідів Європейського Союзу. За короткий проміжок часу інструмент Twinning активно впроваджувався в Азербайджані та Молдові (2006 рік), Грузії та Вірменії (2007 рік). Для посилення і розвитку співробітництва, обміну досвідом у сфері інституційного розвитку та вироблення спільного бачення використання інструментів інституційної розбудови Україна започаткувала проведення щорічних конференцій країн Чорноморського регіону з питань інструмента Twinning. Перший такий захід було проведено у Києві 17-18 грудня 2007 року. Під час згаданої конференції свій досвід крім країн ініціативи ЄС «Східне партнерство» представили країна-член ЄС Латвія, кандидат до вступу Туреччина і Марокко, на яку поширюється Європейська політика сусідства.

За результатами конференції було розроблено практичні рекомендації для учасників щодо посилення ефективності використання інструмента інституційної розбудови Twinning та прийнято рішення про проведення в подальшому щорічних конференцій з питань інституційної розбудови.

Україна ініціювала проведення щорічних конференцій з питань інституційної розбудови країн ініціативи ЄС «Східне партнерство», маючи перший досвід із:

- започаткування інструмента Twinning;
- підписання перших Twinning-контрактів;
- початку практичної реалізації перших проектів Twinning.

Аналізуючи впровадження в Україні європейських програм допомоги, варто зазначити, що їх реалізація відбувається відповідно до пріоритетів співробітництва між Україною та ЄС, які зазначені в Порядку денному асоціації Україна — ЄС, а також з урахуванням пріоритетів Програми економічних реформ на 2010—2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава», затвердженої Указом Президента України від 12 березня 2012 року № 187/2012. На підтримку здійснення реформ та з метою посилення спроможності українських органів державної влади Нацдержслужба України як координатор інструментів Twinning, TAIEX, програм SIGMA та CIB докладає всіх зусиль для забезпечення їх ефективного впровадження в Україні.

7-8 листопада 2013 року у Національному агентстві України з питань державної служби відбулась Сьома щорічна регіональна конференція з питань інституційної розбудови.

Конференцію відкрили перший заступник Голови Нацдержслужби України Юлія Ковалевська, керівник відділу програм співпраці «Належне врядування та демократизація» Представництва Європейського Союзу в Україні Александру Албу, координатор Координаційного центру з упровадження економічних реформ при Президентові України Наталія Кириченко, перший віце-президент Національної академії державного управління при Президентові України Костянтин Ващенко, директор Департаменту Європейського Союзу Міністерства закордонних справ України Всеволод Ченцов.

Проведення конференції дало змогу об'єднати фахівців з країн ініціативи ЄС «Східне партнерство» (Азербайджан, Білорусь, Вірменія, Грузія, Молдова та Україна), які займаються питаннями інституційної розбудови, зокрема інструментів Twinning, TAIEX та

програм Всеохоплюючої інституційної розбудови (CIB) і SIGMA.

Цьогорічна конференція відбулася за підтримки Європейського Союзу в рамках тематичної платформи № 1 «Демократія, належне врядування та стабільність» і дала можливість поділитися досвідом та кращими практиками проведення інституційних реформ та модернізації державної служби в умовах європейської інтеграції.

Протягом першого дня конференції учасники ознайомилися із новими процедурами Європейської Комісії щодо використання інструментів інституційної розбудови та поділилися власним досвідом щодо поточного стану впровадження інструментів Twinning і TAIEX, програм CIB та SIGMA у відповідних країнах. У другій половині першого дня заходу відбулась презентація кращих практик модернізації державної служби в країнах ініціативи ЄС «Східне партнерство», а також представлення досвіду нових країн-членів ЄС у цій сфері.

Під час другого дня проведення заходу представники українських органів-бенефіціарів презентували практичний досвід впровадження інструмента Twinning у сфері свободи, безпеки та юстиції, телекомунікацій, енергетики та акредитації. Крім того, учасники конференції обговорили питання та поділились досвідом щодо підвищення кваліфікації державних службовців у сфері європейської інтеграції.

За результатами роботи пленарних сесій учасники заходу надали пропозиції щодо продовження комплексного посилення інституційної спроможності державних органів влади країн ініціативи ЄС «Східне партнерство» за допомогою інструментів Twinning і TAIEX та шляхом ефективного впровадження програм CIB та SIGMA та ухвалили відповідну резолюцію.

На сьогодні налагоджено високий рівень співпраці між країнами в рамках ініціативи ЄС «Східне партнерство», що дозволяє через партнерство з нашими сусідніми країнами визначити перелік тих пріоритетних завдань, які зможуть наблизити наші країни до Європейського Союзу. Ця ініціатива є дуже важливою, особливо в контексті розбудови мережі контактних осіб інструментів інституційної розбудови, зокрема на міжнародному рівні. Наші країни відрізняються за особливостями, однак мають багато спільного. Ми прагнемо до одних і тих же цілей цього процесу:

- покращити якість державного управління;
- посилити інституційну спроможність;
- підвищити професійний рівень державної служби.

РЕЗОЛЮЦІЯ СЬОМОЇ ЩОРІЧНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ З ПИТАНЬ ІНСТИТУЦІЙНОЇ РОЗБУДОВИ

м. Київ, 7-8 листопада 2013 року

Ми, учасники Сьомої щорічної регіональної конференції з питань інституційної розбудови, представники державних органів країн ініціативи ЄС «Східне партнерство», іноземні та українські експерти, підкреслюємо важливість належної експертизи, яка необхідна для реалізації acquis communautaire і яка надається зокрема шляхом належного впровадження інструментів інституційної розбудови Twinning, TAIEX, програм CIB та SIGMA:

констатуючи унікальність і надзвичайну цінність інструментів інституційної розбудови Twinning, TAIEX, програм CIB та SIGMA;

прагнучи обмінятися досвідом щодо використання зазначених інструментів та програм, зокрема досягненнями та кращими практиками їх впровадження, обговорити виклики, які постають на шляху їх реалізації, а також проаналізувати стан реформування державної служби у країнах ініціативи ЄС «Східне партнерство» та отримати досвід країн-членів ЄС у цій сфері;

маючи на меті сприяти становленню професійної спільноти державних службовців серед країн ініціативи ЄС «Східне партнерство», обміну кращими практиками, історіями успіху та засвоєними уроками у сфері реформування системи державної служби та інституційної реформи шляхом використання інструментів інституційної розбудови, а також удосконалення сучасного механізму їх використання;

зважаючи на завдання ініціативи ЄС «Східне партнерство» щодо створення єдиного спільного формату відносин ЄС та становлення спільноти, зокрема шляхом посилення інституційного потенціалу і наближення законодавства до найкращих практик Європейського Союзу, а також реформування державної служби;

враховуючи підготовку до імплементації угод щодо співпраці з Європейським Союзом з метою створення необхідних умов для поглиблення відносин між Європейським Союзом і зацікавленими країнами-партнерам;

визнаючи, що для удосконалення впровадження зазначених інструментів та програм Європейського Союзу, а також підвищення ефективності діяльності державних органів та гарантування професійності державної служби у країнах ініціативи ЄС «Східне партнерство» необхідно об'єднати зусилля як відповідних органів державної влади країн ініціативи ЄС «Східне партнерство», так і європейських експертів, наукових установ та міжнародних інституцій.

ДІЙШЛИ ВИСНОВКУ:

1. Східне партнерство, покликане сприяти стабільності та добробуту східних сусідів ЄС за допомогою впровадження інструментів інституційної розбудови Twinning і TAIEX, програм CIB та SIGMA.
2. Використання інструментів інституційної розбудови повинно досягати вищого рівня ефективності, результативності, впливовості та сталості.
3. Удосконалення впровадження зазначених інструментів можливе шляхом виконання наступних завдань:
   - надання значної уваги внутрішньому моніторингу та оцінці інструментів інституційної розбудови, розповсюдженню інформації щодо кращих практик;
   - покращення рівня співпраці між державними органами, які виступають бенефіціарами проектів, та їх партнерами з країн-членів Європейського Союзу;
   - посилення спроможності як дійсних, так і потенційних органів-бенефіціарів у країнах ініціативи ЄС «Східне партнерство» за допомогою проведення навчання, розроблення та проведення інформаційних заходів щодо впровадження інструментів Twinning і TAIEX;
   - посилення спроможності щодо впровадження цих інструментів для проведення комплексних реформ шляхом поєднання реалізації інструментів та проектів технічної допомоги.
4. З метою покращення результативності використання інструменту Twinning деякі країни ініціативи ЄС «Східне партнерство» рекомендують впроваджувати такі проекти на регіональному рівні. «Регіональний Twinning» повинен бути органічним доповненням Twinning на центральному рівні.
5. У майбутньому необхідно посилювати роль Адміністративних офісів програми, адже рівень належного впровадження цих інструментів залежить

від компетентності, професіоналізму національного координатора інструментів.

6. Проводити системні реформи в усіх сферах суспільного життя в контексті європейської інтеграції, які базуються на новому ставленні до формування та розвитку кадрового потенціалу, компетентності, відповідальності та сумлінності державних службовців, нових стандартах і принципах їх роботи.

7. З метою підготовки до підписання Угоди про асоціацію з Європейським Союзом створити повноцінну ефективну систему безперервного професійного навчання державних службовців, що відповідає кращим світовим стандартам формування адміністративно-управлінської спроможності держави та вимогам єдиного європейського освітнього простору.

8. Обмін досвідом між країнами ініціативи ЄС «Східне партнерство» є дуже корисним для забезпечення ефективного впровадження інструментів інституційної розбудови Twinning, TAIEX, програм SIGMA та CIB, а також модернізації державної служби у цих країнах.

9. Створення належних умов для впровадження інструментів інституційної розбудови, посилення можливостей експертної підтримки реформи державного управління, які надає програма SIGMA, сприятиме ефективному здійсненню органами державної влади покладених на них завдань, наближенню законодавства відповідно до кращих практик Європейського Союзу.

РЕКОМЕНДУЄМО:

- продовжити комплексне посилення інституційної спроможності державних органів влади країн ініціативи ЄС «Східне партнерство» за допомогою інструментів інституційного розвитку Twinning, TAIEX, програм CIB та SIGMA;
- сприяти розвитку співпраці між країнами ініціативи ЄС «Східне партнерство» та зміцненню мережі державних службовців шляхом підписання двосторонніх угод;
- продовжити практику інформування органів державної влади щодо залучення допомоги в рамках інструментів Twinning, TAIEX як дієвих механізмів гармонізації національного законодавства та законодавства ЄС;
- забезпечити подальше підвищення обізнаності щодо особливостей інструментів на політичному рівні, наголошуючи на поєднанні проектів з національними реформами, що в свою чергу буде кроком на шляху до їх успішної реалізації;
- забезпечити участь представників регіонального рівня у впровадженні інструментів Twinning і TAIEX з метою покращення результативності їх використання;
- впроваджувати інструменти інституційної розбудови, враховуючи комплексний підхід, який буде забезпечувати ефективне залучення інших видів міжнародної допомоги та дозволить уникнути дублювання;
- продовжити удосконалення інституту державної служби в країнах ініціативи ЄС «Східне партнерство» з метою її наближення до європейських принципів державного управління;
- впроваджувати нові підходи та форми професійного навчання державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування з урахуванням положень Угоди про асоціацію;
- продовжити модернізацію державної служби як частини реформи системи в цілому з урахуванням кращих практик країн ініціативи ЄС «Східне партнерство» та досвіду країн-членів ЄС у цій сфері. ■