

Карпа Марта Іванівна

*кандидат наук з державного управління, старший викладач
кафедри регіонального управління та місцевого самоврядування
Львівського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України*

ORCID: 0000-0001-8141-4894
e-mail: marta.karpa@ukr.net

**РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ
В КОНТЕКСТІ ПОЛІТИЧНОЇ АСОЦІАЦІЇ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄС
(КОМПЕТЕНЦІЙНИЙ ВИМІР)**

Розкрито нормативно-правові аспекти здійснення реформування державної служби у межах розвитку системи публічного управління за європейськими стандартами відповідно до Угоди про асоціацію між Україною і ЄС. Здійснено аналіз основних напрямів реформування системи державної служби у контексті формування та реалізації компетенцій органами публічної влади. Виявлено ризики у процесах забезпечення ефективного реформування державної служби в Україні.

Ключові слова: публічне управління; державне управління; державна служба; компетенція.

Постановка проблеми. В умовах євроінтеграційних процесів в Україні актуальною проблемою є встановлення, реалізація та питання розмежування компетенцій органів публічної влади на засадах принципів європейського публічного управління. Значна увага науковців та практиків публічного управління прикута до вивчення питань розмежування повноважень органів публічної влади, визначення статусних характеристик публічних службовців, їх сфери діяльності, відповідальності, що є невід’ємними складовими поняття компетенції. Об’єктом цього дослідження є процеси реформування державного управління в Україні. Предметом дослідження є реформування державної служби в Україні в контексті політичної асоціації між Україною та ЄС.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основою дослідження основних аспектів реформування державної служби у статті є нормативно-правова база, прийнята у контексті політичної асоціації між Україною та Європейським Союзом. Основним актом, що визначає зобов’язання України у сфері європейської інтеграції, є Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони (далі – Угода про асоціацію) [1]. Угода про асоціацію є масштабним і комплексним документом, який, поряд із визначенням конкретних зобов’язань, містить передумови для виконання інших міжнародних договорів у різних сферах або передбачає

можливість укладання додаткових політичних домовленостей, дотримання яких може вимагати наближення законодавства України до міжнародних стандартів та права ЄС.

Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Загальною проблемою у межах статті вважаємо наукове та практичне забезпечення процесів розвитку системи публічного управління в Україні відповідно до політичної асоціації між Україною та ЄС. Метою дослідження є процеси реформування державної служби України в контексті політичної асоціації між Україною та ЄС. Для досягнення визначеної мети поставлено такі завдання:

- аналіз нормативно-правового підґрунтя реформування державної служби у контексті політичної асоціації між Україною та ЄС;
- аналіз основних напрямів реформування системи державної служби у контексті формування та реалізації компетенцій органами публічної влади;
- виявлення ризиків у процесах забезпечення ефективного реформування державної служби.

Виклад основного матеріалу. Розподіл компетенцій між органами публічної влади відбувається у форматі реформування системи публічного управління за двома основними напрямками: реформування системи державного управління та реформування системи місцевого самоврядування. У межах реформування системи публічного управління в Стратегії сталого розвитку “Україна – 2020” [2] та Програмі діяльності Кабінету Міністрів України зазначено зобов’язання щодо проведення реформи державного управління, зокрема державної служби. Кабінет Міністрів України 18 березня 2015 р. схвалив Стратегію реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року [3] та затвердження плану заходів щодо її реалізації.

З метою виконання зобов’язань, визначених Угодою про асоціацію, 24 червня 2016 р. розпорядженням Кабінету Міністрів України схвалено Стратегію реформування державного управління України на 2016 – 2020 рр. та затверджено план заходів щодо її реалізації [4]. Зазначена стратегія формувалася відповідно до європейських стандартів належного урядування та відповідно до європейських Принципів державного управління програми SIGMA.

У грудні 2016 р. було підписано фінансову угоду між Урядом України та Європейською Комісією, що передбачає підтримку України в реалізації Стратегії реформування державного управління на 2016 – 2020 роки в межах програми ЄС “Підтримка комплексної реформи державного управління в Україні”. Цілі та завдання реформування у сфері управління державними фінансами визначені Стратегією розвитку системи управління державними фінансами [5], схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України № 774 від 01.08.2013 р., передбачається також здійснити перегляд зазначеної стратегії.

Адаптація вітчизняного нормативно-правового та організаційного потенціалу до стандартів публічного управління ЄС розпочинається з відповідності принципів вітчизняного державного управління цим стандартам. Європейські стандарти належного адміністрування сформульовані в документі SIGMA “Принципи державного управління”, який містить систему принципів і критеріїв оцінки державного управління. Як відомо, програма SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management) вважається однією з найпрестижніших аналітичних центрів Європейського Союзу, створених за ініціативи Організації економічного співробітництва та розвитку та Європейського Союзу.

Структура Стратегії реформування державного управління України на 2016 – 2020 роки відповідає цим принципам. Вони визначають, що саме належне урядування означає на практиці, та окреслюють основні вимоги до добре функціонуючої системи органів державного управління. Принципи сформульовані на основі міжнародних стандартів і вимог, а також належних практик держав-членів ЄС та/або країн Організації економічного співробітництва та розвитку (далі – ОЕСР). Принципи державного управління визнані деякими країнами як перелік стандартів та система принципів і критеріїв для оцінки реформ державного управління.

Стратегія реформування державного управління України на 2016 – 2020 роки з урахуванням Принципів державного управління визначає такі напрями реформування:

- формування і координація державної політики (стратегічне планування державної політики, якість нормативно-правової бази та державної політики загалом, включаючи вимоги щодо формування політики на основі ґрунтового аналізу та участь громадськості);

- модернізація державної служби та управління людськими ресурсами;
- забезпечення підзвітності органів державного управління (прозорість роботи, вільний доступ до публічної інформації, організація системи органів державного управління з чітким визначенням підзвітності, можливість судового перегляду рішень);

- надання адміністративних послуг (стандарти надання та гарантії щодо адміністративних процедур, якість адміністративних послуг, електронне урядування);

- управління державними фінансами (адміністрування податків, підготовка державного бюджету, виконання державного бюджету, система державних закупівель, внутрішній аудит, облік та звітність, зовнішній аудит) [6].

Компетенція щодо координації усіх процесів реформування державного управління належить Координаційній раді з питань реформування державного управління під головуванням міністра Кабінету Міністрів України. Ключовою функцією нових структурних підрозділів, створюваних у міністерствах, – директоратів визначено формування вузької галузевої політики. Новостворені директорати стратегічного планування та євроінтеграції здебільшого наділені

функціями координації, визначення пріоритетності завдань та цілей, стратегічного визначення політики. До прикладу, у Міністерстві освіти і науки підсумували результати конкурсу з обрання генеральних директорів 7 директоратів; утворення цих підрозділів та конкурсний відбір їхніх очільників [7]. Раціональним та доречним було рішення щодо проведення аудиту щодо функцій міністерств, їхнє розмежування, з метою оцінки ефективності різних департаментів, необхідність їх реорганізації. Додатковим елементом реформування центральних органів виконавчої влади є спроба розмежувати політичні та адміністративні функції керівників відомств шляхом введення інституту держсекретарів.

З усіх завдань та напрямів реформування системи державного управління можна виокремити такі основні блоки: реформа державної служби; реформа системи виконавчої влади; реформа системи та порядку надання адміністративних послуг. За участю міжнародних експертів ЄС, програми SIGMA і представників громадськості було забезпечено розробку та прийняття Закону України “Про державну службу” [8], який набув чинності 1 травня 2016 р.

У Законі України “Про державну службу” законодавці намагалися врахувати європейський досвід здійснення державної служби, внаслідок чого було спрощено класифікацію державних службовців, а саме замість 7 категорій – 3 (А, Б, В), замість 15 рангів – 9. Визначено детальний порядок проведення конкурсного відбору на заняття посади державного службовця, що створило усі передумови до ефективної процедури конкурсного відбору. Штатні посади були посилені, процедури набору персоналу було значно оновлено. Усі поточні вакансії центральних органів виконавчої влади можуть бути доступними на сайті єдиного порталу нових вакансій www.career.gov.ua, де кандидати можуть подати заявки на працевлаштування у режимі онлайн. У серпні 2017 р. портал запрацював вперше в тестовому режимі. Станом на червень 2018 р. всього заявлених кандидатів – 15 300, середня кількість кандидатів на вакансію – 29, максимальна кількість кандидатів на вакансію – 84 [9].

З метою реалізації заходів у контексті реформування державної служби та впровадження Закону України “Про державну службу” № 889-VIII від 10.12.2015 р., НАДС у співпраці з міжнародними експертами, зокрема експертами програми SIGMA, забезпечено прийняття низки підзаконних актів, визначених цим законом. Станом на липень 2018 р. прийнято 78 підзаконних нормативно-правових актів на виконання Закону України “Про державну службу” № 889-VIII від 10.12.2015 р. (з них 33 постанови і 8 розпоряджень Кабінету Міністрів України та 19 наказів НАДС, 4 накази інших центральних органів виконавчої влади, 12 інших нормативно-правових актів у сфері державної служби, 2 роз’яснення Комітету Верховної Ради України з питань державного будівництва, регіональної політики та місцевого самоврядування). Важливі серед них такі:

- Положення про Комісію з питань вищого корпусу державної служби;
- Порядок проведення конкурсу на зайняття посад державної служби;
- Типові вимоги до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії “А”;

- Порядок визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій “Б” і “В”;
- Порядок проведення атестації осіб, які претендують на вступ до державної служби щодо вільного володіння державною мовою;
- Типовий порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців;
- Типове положення про службу управління персоналом державного органу;
- Питання оплати праці державних службовців.

Реформування проведено і у контексті ресурсного забезпечення службовців, а саме в частині їх матеріального забезпечення встановлено поетапний план підвищення заробітної плати державних службовців, що має відбуватися шляхом підвищення лише окладу, а не премій та надбавок. З метою більш раціонального та прозорого розподілу фінансування оплати праці визначено, що загальний розмір премій державного службовця за рік не може перевищувати 30% його посадового окладу за цей період, тому така система повинна зробити систему доходів державних службовців більш прозорою.

Усі ці зміни є безумовними результатами здійснення реформ, але потребують продовження у більш масштабні інституціональні і структурні реформи. Одним із таких перспектив може бути доопрацювання та прийняття проекту закону “Про реформу державної служби”. Іншими важливими напрямками є реформування Конституції України, судової системи, законодавства про вибори, сфери дерегуляції, сфери боротьби з корупцією. Ці та інші напрями реформ зазначені у Порядку денному асоціації та схвалені Радою асоціації 16 березня 2015 р. [10].

Більш масштабним підходом до розподілу компетенцій є функціональний, за яким метою функцій загалом органів публічної служби є задоволення публічного інтересу шляхом надавання публічних послуг; виконання функцій публічної влади; виконання функцій та завдань публічних інституцій. Враховуючи досвід розвитку різних держав, іншими основними ознаками функцій публічної служби є такі:

- визначаються напрямками діяльності публічних інституцій (державні – вирішують функції держави; органи місцевого самоврядування – забезпечують виконання функцій громади; підприємства, установи, організації – в межах наділених функцій публічної служби);
- основною характеристикою здійснення публічної служби є її сервісне спрямування;
- направлені на задоволення публічного інтересу, тобто інтересу соціальної спільноти; визначаються потребою суспільства;
- визначаються компетенцією інституції, що здійснює цю функцію;
- охоплюють основні сфери суспільного життя: адміністративно-політичну, соціально-гуманітарну, економічну;

– як правило, є неперервними щодо свого виконання, мають постійний та оперативний тип діяльності.

Узагальнено тенденції розвитку публічного управління з позиції реалізації компетенційного підходу до здійснення публічних функцій представлені так:

– посилення та розвиток процесів взаємодії влади з населенням, посилення участі громадян у владі, що створює умови для партнерських підходів у розподілі функцій управління у суспільстві;

– ієрархічні структури влади поступово замінюються на горизонтальні, координаційні або локальні, мережеві. Субординація поступово замінюється координацією, що посилює компетенційну складову, підвідомчість, територіальне функціональне навантаження на суб'єкт управління. Власне координаційні взаємозв'язки суб'єктів ще більшою мірою потребують встановлення меж компетенції кожного суб'єкта;

– зміни розподілу впливу на об'єкти управління державними та громадськими утвореннями. Тенденції будуть проявлятися як у сферах впливу, тобто визначення об'єктів управління, їх закріплення за суб'єктами, так і в можливості співпраці та партнерстві між державними та самоврядними суб'єктами управління з метою досягнути впливу на об'єкти управління;

– значне місце в управлінні починають займати управлінські технології, змінюється сама управлінська діяльність, з'являються новітні парадигми, принципи, норми, що формують складні системи як державного, так і муніципального менеджменту. Найчастіше новітні управлінські технології застосовуються у сфері прийняття управлінських рішень, лідерства, комунікації, управління конфліктами, відповідальності, організаційної культури;

– збільшуватиметься явище публічності управління, яке проявлятиметься у щораз більших використаннях публічної підзвітності (фінансової, організаційної, адміністративної), доступності отримання послуг чи товарів, можливості суспільства брати участь у публічному управлінні прямо чи опосередковано;

– публічна служба вимагатиме нових фахівців – публічних службовців, з притаманними їм аналітичними, інноваційними, адміністративними, антикризовими менеджерськими здібностями, навиками, досвідом;

– посилюються тенденції координування, мотивації, регуляції, дерегуляції, саморегуляції. Натомість зменшується дія контролю, організації, неконкурентності.

Висновки та перспективи подальших розвідок. На підставі здійсненого дослідження, відповідно до поставлених мети та завдань, можна зробити такі висновки:

1. Адаптація вітчизняного нормативно-правового та організаційного потенціалу до стандартів публічного управління ЄС розпочинається з відповідності принципів вітчизняного державного управління цим стандартам. Станом на липень 2018 р. прийнято 78 підзаконних нормативно-правових актів на виконання Закону України “Про державну службу” № 889-VIII від

10.12.2015 р. (із них 33 постанови і 8 розпоряджень Кабінету Міністрів України та 19 наказів НАДС, 4 накази інших центральних органів виконавчої влади, 12 інших нормативно-правових актів у сфері державної служби, 2 роз'яснення Комітету Верховної Ради України з питань державного будівництва, регіональної політики та місцевого самоврядування). До деяких питань доцільно застосувати уточнення нормативно-правового врегулювання. Додаткового визначення статусних характеристик потребують деякі посади: так, дія Закону України “Про державну службу” [11] не поширюється на голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників; [*Частина третю ст. 3 доповнено пунктом 9-1 згідно із Законом № 2190-VIII від 09.11.2017 р.*]; а також дія Закону України “Про державну службу” [12] не поширюється на працівників державних органів, які виконують функції з обслуговування. У найближчій перспективі виникає необхідність внесення змін до нормативно-правових актів та розроблення нових з метою наближення законодавства України до права Європейського Союзу відповідно до зобов'язань у межах Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом.

2. У контексті забезпечення правового регулювання становлення та розвитку умов для ефективного здійснення публічного управління актуальними залишаються:

- наявність статусу публічних інституцій, який закріплює на законодавчому рівні їх функції, механізм їх виконання;
- виконання стратегічної мети та завдань системи публічної управління;
- запровадження єдиного реєстру публічних послуг та надання публічних послуг населенню відповідно до нього;
- проходження служби на засадах відповідальності, підзвітності, чесності, служіння народу України тощо. У цьому контексті доцільно чітко визначати компетенцію органів публічної влади, їх посадових осіб із встановленням повноважень, юридичною відповідальністю та можливістю контролю за їх діяльністю.

Одним із напрямів реформування визначено надання адміністративних послуг, які в контексті компетенційного підходу до державної служби можна вважати предметами відання як органів публічної влади, так і їх посадових осіб. Тобто запровадження стандартів надання та гарантії щодо адміністративних процедур, якість адміністративних послуг, електронне урядування становлять основу формування предмета компетенції конкретного органу державної влади та їх посадових осіб.

Розмежування компетенцій проведено частково у частині відмежування функцій з обслуговування, адже введено поняття персоналу, який виконує такі функції. Компетенції персоналу з функції обслуговування визначаються трудовим законодавством. Розподіл компетенцій відбувається за статусною характеристикою, адже персонал з обслуговування не підлягає під дію законодавства про державну службу. Статусні характеристики як передумови

до формування компетенцій також наявні у запровадженні принципу політичної неупередженості, який стосується державних службовців категорії “А”, які не можуть бути членами політичних партій, не можуть суміщати державну службу зі статусом депутата місцевої ради, не можуть у будь-який спосіб використовувати своє службове становище в політичних цілях. Сформований статус накладає пряму залежність на формування та реалізацію їх компетенцій, зокрема повноважень, у межах зайнятої посади. Як висновок, заявляємо про дієвість схеми “функція – статус – компетенція – діяльність” як алгоритму у процесах становлення, формування та реалізації компетенційних складових у діяльності органів публічної влади та їх посадових осіб.

3. У процесі реформування державного управління виникають деякі ризики та проблеми як організаційного, так і функціонального спрямування. Враховуючи розробку здебільшого стратегічних цілей, доцільно формувати підґрунтя для реформ по усій вертикалі виконавчої влади. При формуванні цілей винятково на рівні центральних органів виконавчої влади існують ризики наявності розбіжностей на різних рівнях влади, не врахування галузевих, територіальних, організаційних особливостей та інтересів, вилучення місцевих інтересів у контексті формування ієрархії стратегічних цілей. Потребою стає виявлення та фіксація таких ризиків, зокрема в частині наявних повноважень створених інституцій, наявність компетенцій певних інституцій для їх подолання. Актуальною проблемою залишається непропорційність розподілу реформ, адже більшість завдань та їх реалізації знаходиться на центральному рівні. Місцеві органи виконавчої влади знаходяться у процесі реформування здебільшого на засадах субординації, координування та здійснення консультативно-дорадчих функцій.

Часткове дублювання функцій може бути виявленим у частині формування цілей та державної політики між директоратами та структурними підрозділами центральних органів виконавчої влади. Ця проблематика потребує узгодження та додаткового уточнення. Типове положення про директорат міністерства визначає основні завдання директорату, серед яких є:

- забезпечення формування державної політики на основі постійного аналізу стану справ у сфері його компетенції, вироблення альтернативних варіантів вирішення існуючих проблем;
- здійснення моніторингу та оцінювання результатів реалізації державної політики, розроблення пропозицій щодо її продовження або коригування;
- забезпечення нормативно-правового регулювання у сфері його компетенції [13].

Статус директорату стратегічного планування та європейської інтеграції визначений як самостійний структурний підрозділ апарату міністерства, що утворюється для виконання завдань, пов’язаних із стратегічним плануванням діяльності міністерства та координацією роботи із забезпечення формування державної політики у сферах компетенції міністерства [14]. Доцільно провести

аналіз компетенцій новостворених структурних підрозділів на предмет: можливого виявлення дублювання завдань із іншими структурними підрозділами апарату міністерства; ефективного розподілу функцій та виконання завдань; координації компетенцій щодо спільних функцій; статусних характеристик як формуючих передумов до набуття компетенцій.

Список використаної літератури

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL : http://zakon4.rada.gov.ua/rada/show/984_a11 (дата звернення: 17.08.2018).
2. Про Стратегію сталого розвитку “Україна-2020” : Указ Президента України № 5/2015 від 12.01.2015 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 17.08.2018).
3. Про схвалення Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 227-р від 18.03.2015 р. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/227-2015-%D1%80> (дата звернення: 11.07.2018).
4. Стратегія реформування державного управління України на 2016 – 2020 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 474-р від 24.06.2016 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-p> (дата звернення: 10.08.2018).
5. Стратегія розвитку системи управління державними фінансами : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 774 від 01.08.2013 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2013-p#n12> (дата звернення: 06.08.2018).
6. The Principles of Public Administration: a Framework for ENP countries. URL : <http://www.sigmaxweb.org/publications/Principles%20-ENP-Eng.pdf> (дата звернення: 17.08.2018).
7. Директорати. URL : <https://mon.gov.ua/ua/ministerstvo/pro-ministerstvo/direktorati> (дата звернення: 15.07.2018).
8. Про державну службу : Закон України № 889-VII від 10.12.2015 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 17.08.2018).
9. Офіс реформ Кабінету Міністрів України. URL : https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reform%20office/Ukraine_Reform_Conference_II_web.pdf (дата звернення: 12.08.2018).
10. Порядок денний асоціації між Україною та ЄС для підготовки та сприяння імплементації Угоди про асоціацію. URL : https://www.kmu.gov.ua/storage/app/imported_content/news/doc_248012532/UA_15-1%20final.pdf (дата звернення: 11.05.2018).
11. Про державну службу...
12. Там само.
13. Деякі питання упорядкування структури Секретаріату Кабінету Міністрів України, апарату міністерств та інших центральних органів виконавчої влади : Постанова Кабінету Міністрів України № 644 від 18.08.2017 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/644-2017-p> (дата звернення: 10.07.2018).
14. Там само.

Статтю подано: 27.08.2018

Статтю схвалено: 10.09.2018

Karpa Marta Ivanivna

PhD in Public Administration, Senior lecturer of the Regional Management and Local Government Department of Lviv Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

ORCID: 0000-0001-8141-4894

e-mail: marta.karpa@ukr.net

REFORMING THE CIVIL SERVICE IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF THE POLITICAL ASSOCIATION BETWEEN UKRAINE AND THE EU (COMPETENCY-BASED DIMENSION)

Problem setting. In the conditions of European integration processes in Ukraine, the topical problem is the establishment, implementation and the issue of delimitation of the competences of public authorities on the principles of European public management.

Recent research and publications analysis. The basis for studying the main aspects of civil service reform in this study is the regulatory framework adopted in the context of the political association between Ukraine and the European Union. The main act analyzed in the work is the Association Agreement between Ukraine and the European Union and Ukrainian acts that are aimed at its implementation. The main analysis papers are Regulation on the Commission on the Issues of the Senior Civil Service; the procedure for carrying out the competition for the employment of civil service positions; typical requirements for persons who claim to occupy positions of civil service category “A”; typical procedure for conducting an evaluation of the results of the civil service activities.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. The general problem in this research is the scientific and practical provision of the processes of developing the public management system in Ukraine in accordance with the political association between Ukraine and the EU. The paper aims at studying the processes of reforming the civil service of Ukraine in the context of the political association between Ukraine and the EU. The object of this study is the processes of reforming the public administration in Ukraine. The subject of the study concerns the reformation of the civil service in Ukraine in the context of the political association between Ukraine and the EU. To achieve the above-stated aim, the following tasks are set:

- analysis of the legal and regulatory framework for reforming the civil service in the context of the political association between Ukraine and the EU;
- analysis of the main directions of reforming the civil service system in the context of the formation and implementation of competences by public authorities;
- identification of risks in the processes of ensuring the effective reform of the civil service.

Paper main body. The foundation for studying the main aspects of civil service reform in this study is the regulatory framework adopted in the context of the political association between Ukraine and the European Union. The main act defining Ukraine’s commitment to European integration is the Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their member states, on the other. Adaptation of the domestic normative and legal and organizational potential to the standards of public management of the EU begins with the compliance of the principles of domestic government with these standards. As of July 2018, 78th sub-normative legal act

was adopted in pursuance of the Law of Ukraine dated from December 10, 2015, № 889-VIII “On Civil Service”.

Conclusions of the research and prospects for further studies. One of the directions of reforming there is the provision of administrative services, which, in the context of a competency-based approach to civil service, can be considered as the subjects of the authority of both public authorities and their officials. It means that the introduction of standards for providing administrative procedures and the concerned guarantees, the quality of administrative services, and e-governance form the basis for the formation of the subject of competence of a specific public authority and their officials.

In the process of reforming public administration, there appear some risks and problems of both organizational and functional direction. Taking into account the development of mostly strategic goals, it is advisable to form the basis for reforms throughout the executive branch. When setting goals only at the level of central executive authorities, there are risks of discrepancies at different levels of government, there aren't included sectoral, territorial, organizational peculiarities and interests, there are removed local interests in the context of the forming the hierarchy of strategic goals.

The current problem is the disproportionate distribution of reforms since most tasks and their implementation is at the central level. Local authorities are in the process of reforming mostly on the basis of subordination, coordination and implementation of consulting and advisory functions.

The article reveals the regulatory and legal aspects of reforming the civil service within the frameworks of the development of the public management system according to European standards in accordance with the Association Agreement between Ukraine and the EU. The analysis of the main directions of reforming the civil service system in the context of the formation and implementation of competences by public authorities is carried out. Risks are identified in the processes of ensuring the effective reform of the civil service in Ukraine.

Key words: public management; public administration; civil service; competence.

References

1. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odnii ei storony, ta Yevropeiskym Soiuzom, Yevropeiskym spivtovarystvom z atomnoi enerhii i yikhnimy derzhavamy-chlenamy, z inshoi storony. (2018). URL : http://zakon4.rada.gov.ua/rada/show/984_a11 [in Ukrainian].
2. Pro Stratehiiu staloho rozvytku “Ukraina-2020”. № 5/2015. (2015) [in Ukrainian].
3. Pro skhvalennia Stratehii reformuvannia derzhavnoi sluzhby ta sluzhby v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini na period do 2017 roku ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii. № 227-p. (2015) [in Ukrainian].
4. Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na 2016 – 2020 roky. № 474-p. (2016) [in Ukrainian].
5. Stratehiia rozvytku systemy upravlinnia derzhavnymy finansamy. № 774. (2013) [in Ukrainian].
6. The Principles of Public Administration: a Framework for ENP countries. (2018). URL : <http://www.sigmaweb.org/publications/Principles%20-ENP-Eng.pdf>.
7. Dyrektoraty. (2018). URL : <https://mon.gov.ua/ua/ministerstvo/pro-ministerstvo/direktorati> [in Ukrainian].
8. Pro derzhavnu sluzhbu. № 889-VII. (2015) [in Ukrainian].