

**Европейская интеграция**

Татьяна ЖЕЛЮК,  
Максим САГАЙДАК

**МОДЕЛЬ ИНТЕГРАЦИИ УКРАИНЫ  
В ЕВРОПЕЙСКИЙ СОЮЗ  
В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ****Резюме**

Рассмотрены теоретико-правовые и методологические аспекты конвергентных принципов развития государственной службы Украины в контексте интеграции в Европейский Союз. Проведен компаративный анализ основных моделей интеграции, обоснована адаптивно-имплементационная модель развития государственной службы Украины. Определены положительные и отрицательные факторы современных трансформационных процессов в развитии государственной службы, внесены предложения по укреплению действенности государственной службы в сфере европейской интеграции.

**Ключевые слова**

Европейский Союз, компаративный анализ, адаптивно-имплементационная модель развития государственной службы Украины, трансформационные процессы, европейская интеграция.

---

© Татьяна Желюк, Максим Сагайдак, 2007.

Желюк Татьяна, канд. экон. наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Тернопольского национального экономического университета, Украина.

Сагайдак Максим, магистр государственной службы, главный специалист управления государственной службы Главного Управления государственной службы Украины в Тернопольской области, Украина.

Классификация по JEL: G20, O52.

### **Постановка проблемы в общем виде и ее связь с главными научными и практическими задачами**

Сегодня отношения Украины и Европейского Союза являются ведущей составляющей украинской внешнеполитической стратегии и важнейшим звеном современной системы международных отношений, в частности ее континентального (общеевропейского) и регионального (центрально-восточноевропейского) сегментов. Сущность нынешнего этапа украинско-европейских отношений заключается в решении адекватного алгоритма дальнейшего сотрудничества: полноценное присоединение Украины к ЕС с оформлением полноправного членства; ассоциативные отношения с определенными ограничениями интеграционных устремлений украинской стороны; установление договорных двусторонних отношений определенного типа в рамках концепции «более широкой Европы», например, в формате «особого соседства».

С учетом стратегических задач Украины во внешнеэкономической политике очевидным является комплекс системных превращений и создание реальных предпосылок для вступления Украины в Европейский Союз. Эти превращения, в первую очередь, касаются системы государственного управления вообще и государственной службы в частности. В европейском законодательстве не существует однозначных и жестких норм, определяющих модель государственного управления, которая должна быть введена странами, стремящимися стать членами ЕС, однако существуют общепринятые принципы административной модели управления: надежность, прогнозируемость, открытость, прозрачность, ответственность, результативность и эффективность предоставления государственных услуг. Поэтому интеграция Украины в системе государственной службы должна проходить с соблюдением этих принципов, а это, в свою очередь, требует решения целого ряда проблем: размежевания политических и административных должностей; повышения эффективности системы управления государственной службой; совершенствования механизма прохождения государственной службы, паспортизации функций государственных служащих; введения эффективной системы оценивания и стимулирования работы государственных служащих; совершенствования системы оплаты труда государственных служащих; регламентации порядка предоставления государственных услуг; нормативного урегулирования требований профессиональной этики государственных служащих; создания системы отбора, назначения на должности, продвижения по службе, ротации государственных служащих и их профессионального обучения.

### **Анализ последних исследований, публикаций и выделение нерешенных проблем**

На государственном уровне разработан ряд нормативно-правовых актов и программ, направленных на обеспечение развития национальной системы государственной службы в системе интеграции Украины в ЕС: Послание Президента Украины «Европейский выбор. Концептуальные принципы стратегии экономического и социального развития Украины на 2002–2011 годы», Указ Президента Украины «О концепции адаптации института государственной службы в Украине к стандартам Европейского Союза» и «О концепции развития законодательства о государственной службе в Украине», Программа развития государственной службы на 2005–2010 годы, План действий Украина – ЕС на 2005–2007 годы. Они направлены на создание организационно-правового основания для конвергенции механизмов прохождения государственной службы Украины к европейским стандартам.

Современная парадигма евроинтеграционного вектора развития государственной службы Украины отражена в научно-методических и практических изданиях Главного управления государственной службы Украины, в публикациях В. Бакуменко, Р. Войтович, С. Дубенко, И. Кравченко, В. Князева, Т. Мотренко, О. Оболенского, И. Надольного, Н. Нижник, М. Лахижей, Г. Леликова, С. Озерской, В. Табачника, Ю. Полянского.

Результаты исследований можно сгруппировать в такие блоки:

- институциональное обеспечение трансформационных процессов в государственной службе, совершенствование механизмов реализации европейской политики Украины [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7];
- оптимизация механизмов налаживания международного сотрудничества в системе государственного управления [9, 10];
- обоснование адаптации института государственной службы к государственно-управленческой практике в условиях глобализации с использованием глобализационных критериев профессионализма, имеющих транснациональный характер [8];
- разработка механизмов оценки качества управленческой деятельности с использованием требований ЕС [9, 11, 12].

Отдавая должное трудам перечисленных ученых, следует отметить, что вопрос разработки оптимальной модели интеграции государственной службы Украины относительно стандартов ЕС с максимально унифицированным к условиям национальной среды инсталляционным механизмом не

нашел систематизированного научного изложения, а потому является актуальным и представляет как научный, так и практический интерес.

### **Постановка задачи исследования**

Учитывая вышесказанное, считаем целесообразным в рамках данной статьи: обосновать оптимальную модель интеграции Украины в системе государственной службы, определить организационно-методические принципы конвергенции государственной службы к стандартам ЕС, предложить методику мониторинга уровня адаптации отечественной модели государственной службы к нормам и стандартам ЕС.

### **Изложение основного материала**

Предпосылки развития государственной службы в контексте евроинтеграционных процессов можно выделить в две группы:

- эндогенные, характеризующиеся степенью и глубиной реформ и превращений; отражают эволюционные предпосылки развития государственной службы; оценивают готовность государственной службы к реформированию и интеграции;
- экзогенные (внешние) условия, связанные с глобализационными процессами формирования интеграционных образований, касающихся структуры государственной службы в контексте структурной интеграции. К ним относятся:

1) экзогенно-объективные предпосылки, характеризующиеся независимым развитием внешней среды соответствующей структурной плоскости;

2) экзогенно-субъективные предпосылки, выражающие «волю» стран-членов ЕС интегрировать в структурную плоскость Украины.

Основными экзогенно-субъективными факторами, при помощи которых обретают силу экзогенно-объективные составляющие в сфере государственной службы и государственного управления, выступают:

1) европейский вектор направленности структурной интеграции Украины;

2) проведение административной реформы;

3) готовность введения европейских норм и стандартов оценки сферы государственного управления;

4) высокие интегрированные показатели качества работы органов власти, например индикатора Кауфмана-Краая, который включает 6 показателей: подотчетность, политическая стабильность, отсутствие насилия, эффективность правительства, качество регуляторной среды, верховенство закона и контроль над коррупцией.

Как экзогенно-объективные, так и экзогенно-субъективные предпосылки развития государственной службы, характеризуются собственными особенностью, актуальностью и значением. Их сочетание и дает возможность:

- 1) показать уровень развития систем государственной службы ЕС;
- 2) спрогнозировать ожидаемый результат от интеграции государственной службы Украины к стандартам ЕС;
- 3) максимально проанализировать средства и механизмы процесса структурной интеграции в сфере государственной службы;
- 4) выделить показатели, характеризующие институциональное обеспечение интеграции государственной службы в ЕС (критерии номинальной конвергенции);
- 5) определить интеграционный потенциал Украины в системе государственной службы;
- 6) обеспечить поэтапность реформирования в сфере государственной службы на базе европейских стандартов;
- 7) предложить собственный путь реформирования государственной службы Украины с прерогативой объективных исторических, управленческих, национальных, ментальных особенностей нашей страны в структуре европейского интеграционного региона.

Условно интеграционно-структурную конвергенцию можно классифицировать по таким видам:

- 1) интеллектуальная (теоретико-категориальная детерминация элементов и связей между ними);
- 2) организационная (методологически-программный механизм инсталляции процессов и явлений);
- 3) институциональная (институционализация соответствующих полномочных и рабочих органов).

Конвергенция развития государственной службы к стандартам ЕС включает совокупность принципов, подходов, моделей, в основу которых положен:

- уровень развития системы государственной службы и государственного управления;

- прогнозируемость процессов развития государственной службы;
- исторические и национальные особенности;
- эволюционность и гармоничность дальнейшего развития;
- уровень и глубина поглощения, интерпретации и ассимиляции;
- соответствие методологии поставленным задачам реформирования государственной службы и т. д.

В теории и практике интеграционных процессов известно много моделей и способов интеграции. Это множество обусловлено дифференциацией задач, скоростью получения результатов, национальными особенностями реципиентов и другими причинами, но оно не является конечным, поскольку процессы глобализации и регионализации мирового хозяйства требуют поиска все новых и новых форм и методов. С учетом этого научного интереса составляются модели многовекторности, концентрических кругов, выравнивания.

Используем эти модели для оценки интеграции Украины в системе государственной службы.

1. *Модель концентрических кругов.* В пределах данного межнационального пространства выделяются определенные круги с усиленной активностью в развитии государственной службы и управления. В пределах данной субактивности и начинают проявляться тенденции к интеграции активных кругов в пределах собственной специализации. Данная модель является абсолютно неприемлемой для государственной службы Украины, поскольку государственная служба сама находится на стадии развития, не проявляет субактивности и не имеет инновационных инструментов для того, чтобы предложить потенциальным партнерам, и не выделяется в концентрический круг.

2. *Модель многовекторности* предусматривает чрезмерную и многовекторную активность институциональных единиц государственного управления по отдельным направлениям реформирования. Данная модель также является неприемлемой, поскольку предусматривает диверсификацию векторов сотрудничества в глобальном пространстве, а это ведет к децентрации и неурегулированности.

3. *Модель регионального выравнивания,* при которой государствами-донорами с активной позицией в межнациональном пространстве представляется активная помощь с целью гармонизации норм и стандартов в отрасли государственной службы страны-реципиента. Такой подход сопровождается подписанием ряда документов, меморандумов о сотрудничестве и предусматривает привлечение специалистов, экспертов в сфере государственного управления, административного права, административного аудита Европейской Комиссии, Мирового банка, SIDA и DFID. А это для

развития национальной модели государственной службы является необходимым и своевременным.

Среди методов и методик интегрирования управленческих структур, элементами которых являются национальные государственные службы, в научной литературе выделяют [10]:

1. **Копирование.** Предусматривает точную инсталляцию избранного механизма без коррекции на национальные особенности и национальную систему управления, являющуюся неприемлемой для национальной модели государственной службы.

2. **Метод введения собственной модели.** Предусматривает поиск и разработку подлинных и собственных стандартов и моделей управленческой системы. Данный метод для государственной службы неприемлем, поскольку модель государственной службы Украины находится в переходном состоянии и требует реформирования на основе уже апробированных временем и историей систем и стандартов.

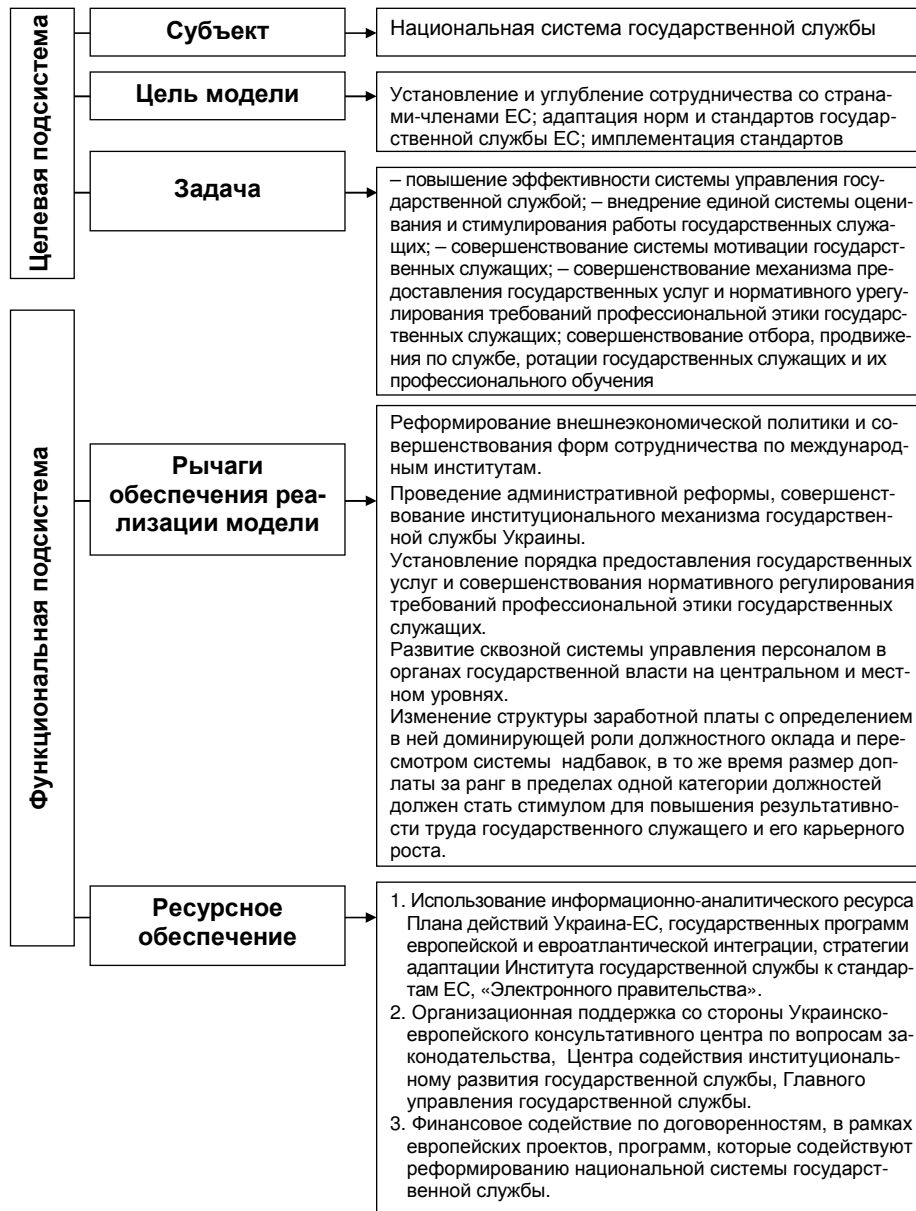
3. **Адаптацию.** Предусматривает своеобразное сближение к правовому, организационному, функциональному механизму государственной службы европейских стран. Данный подход взят за основу в Концепции адаптации института государственной службы в Украине к стандартам Европейского Союза, согласно которой модель адаптации реализуется по таким приоритетным направлениям:

- совершенствование правовых принципов функционирования государственной службы;
- реформирование системы оплаты труда государственных служащих;
- установление порядка предоставления государственных услуг;
- совершенствование нормативного регулирования требований профессиональной этики государственных служащих;
- совершенствование и повышение эффективности управления государственной службой;
- профессионализация государственной службы.

Опираясь на идею адаптации, для Украины целесообразно использовать адаптивно-имплементационную модель развития и реформирования государственной службы, которая должна предусматривать не только сближение с нормами и стандартами Европейского Союза, но и их непосредственное использование в функциональном механизме государственной службы (см. рис. 1).

Рисунок 1.

**Концептуальные основы адаптивно-имплементационной модели государственной службы Украины**





Потенциальными преимуществами, которые получает Украина в результате реализации данной модели, являются:

- во-первых, внедрение лучших практик государственного управления стран-членов ЕС;
- во-вторых, использование европейской системы административного мониторинга для оценки качества предоставления управленческих услуг в системе государственной службы;
- в-третьих, разработка и введение адаптированного законодательства, необходимого, в частности, для выполнения «Плана действий Украина – ЕС» и выхода Украины на европейские рынки;
- в-четвертых, налаживание отношений через систему «Электронного правительства» со специалистами в сфере государственной службы, возможность реального влияния на уровне личных рабочих контактов на формирование лучшего отношения ЕС к Украине и, по большому счету, европейской политики относительно нас.

Данная модель должна включать такие блоки:

- 1) установление и углубление сотрудничества со странами-членами ЕС;
- 2) адаптацию норм и стандартов государственной службы ЕС;
- 3) имплементацию стандартов;

Проанализируем более подробно особенности реализации данных этапов.

1. **Установление и углубление сотрудничества.** На данном этапе происходит поиск потенциальных партнеров (стран-доноров) с уже установленной системой стандартов и норм, которые являются объектом будущего углубленного сотрудничества. Проходят двусторонние встречи, рабочие визиты. Разрабатываются и внедряются совместные проекты по «параллелизации» управленческих структур и систем. Яркими примерами данных процессов по сотрудничеству Украины с другими членами ЕС являются следующие программные документы.

1) **Программа Tacis**, которая в системе государственной службы способствует демократизации управленческой деятельности.

2) **Программа Twinning**, которая направлена на поддержку усиления институциональной способности государственной службы в Украине, налаживания сотрудничества между органами власти государств – членов ЕС и Украины. Координатором реализации проекта с украинской стороны явля-

ется Центр содействия институциональному развитию государственной службы.

3) **Программа SIGMA**, которая оценивает эффективность реформ и предоставляет помощь в их планировании в соответствии с показателями лучшей европейской практики существующего законодательства; обеспечивает проведение оценки государственного управления и государственной службы по базовым показателям SIGMA в восьми приоритетных сферах: планирование и внедрение реформ; внешний аудит; финансовый контроль; государственная служба, правовая реформа и юстиция; разработка политики принятия и внедрения управленческих решений; регуляторная политика; управление государственными издержками; государственные закупки.

4) **Программа TAIEX** – предоставление технической помощи, консультирование, обмен информацией.

5) **Европейская инновационная программа научно-технического сотрудничества EUREKA**, полноправным членом которой Украина стала 9 июня 2005 г. на XXII сессии Министерской конференции Европейского Союза. Сегодня в рамках данной программы в Украине реализуются регуляторные, зонтичные, кластерные проекты, и она в данное время является уникальным инновационным аналитическим ресурсом для государственной службы Украины.

6) **Проект Украина-Польша «Демократия, эффективность, развитие»**, в рамках которого в областях создаются центры качественного предоставления административных услуг, задачей которых является уменьшение отрицательных проявлений бюрократизма в органах государственной власти, распространение информации о деятельности облгосадминистрации, направленной на открытость и максимальное удовлетворение потребностей местного общества. Положительным является опыт Польши по внедрению концепции Дружественной администрации, которая называется этическим управлением. Такая философия экспонирует прежде всего потребность в возобновлении общественных связей, усилении профессионализма, незаангажированности и политической нейтральности государственных служащих.

## **2. Адаптация отечественных норм к стандартам государственной службы ЕС.**

Это постепенное институциональное превращение предложенных стандартов государственной службы или отдельных структур по коррекции с учетом национальных особенностей и структуры управления с ее традициями. Примером этого является адаптация международных стандартов качества и услуг в сферу качества управленческих услуг ISO и TQM, а также подготовка Концепции по предоставлению административных услуг, программы «Установка по качеству» с рекомендациями и соответствующей нормативно-правовой базой, определяющей основные направления вне-

дрения европейских стандартов в предоставлении управленческих услуг в Украине Стандарт ДСТУ ISO 9001–2001 содержит общепризнанные международные требования к системе управления качеством, выполнение которых должно обеспечить уверенность в том, что потребители стабильно будут получать только качественные услуги. Эти требования распространяются на следующие виды деятельности:

- цикл управления (определение политики и целей, разработка стратегических и оперативных планов для достижения целей, проведение мониторинга и анализа деятельности, принятие и контроль решений по итогам мониторинга);
- предоставление услуг органами исполнительной власти (разработка нормативных актов, ответы на обращения и т. д.; также сюда относится изучение ожиданий потребителей по услугам и их информирование);
- обеспечение ресурсами (персонал, инфраструктура, информационные ресурсы).

Построение системы управления качеством в органах государственной власти по образцу европейских требований обеспечит:

- 1) повышение качества управленческих услуг, обеспечение их стабильности для потребителей;
- 2) уменьшение неэффективных затрат бюджетных средств, устранение работ, которые не создают ценностей;
- 3) повышение прозрачности деятельности государственной службы;
- 4) упрощение работы персонала органов исполнительной власти за счет лучшей организации и распределения ответственности;
- 5) улучшение гибкости и управляемости института государственной службы, возможности его направления на новые приоритеты и задачи;
- 6) уменьшение количества ошибок, внутренних конфликтов, жалоб потребителей.

### **3. *Имплементация стандартов.***

Имплементация предусматривает постепенное, поэтапное включение уже адаптированных норм соответствующего стандарта или модели в национальную систему государственной службы. При этом должны быть уже определены термины, границы и глубина имплементации. Данный этап – наиболее ответственный в адаптивно-имплементационной модели. Он характеризуется следующими показателями: глубиной адаптации стандарта; степенью аутентизации и ассимиляции; готовностью и способностью адаптационной среды или системы; временными лагами; прогнозированной степенью отдачи.

Для внедрения данного этапа может разрабатываться ряд специальных программ и тренингов, чтобы обеспечить более быстрый и безболезненный переход управленческой среды на нормы конкретного стандарта.

Для того чтобы поддержать евроинтеграционные стремления Украины, Европейская Комиссия поддержала идею проведения в Украине ежегодной оценки эффективности государственного управления и государственной службы по образцу той, которая проводится для стран-кандидатов на членство в ЕС. Эта эффективность оценивается в разрезе таких горизонтальных систем, которые характеризуют степень институциональных трансформаций [14]:

- 1) системы планирования и координации государственной политики;
- 2) развитие государственной службы;
- 3) внешний аудит;
- 4) внутренний финансовый контроль;
- 5) управление издержками государственного бюджета;
- 6) эффективность государственных закупок;

7) общие рамки административного законодательства, которые отражают институциональные изменения государственного управления: реформирование функций и структуры; совершенствование стандартов и процедур; обеспечение развития новых умений и навыков персонала.

Адаптивно-имплементационная модель позволит оздоровить систему государственного управления, гармонизирует организационный механизм государственной службы Украины с нормами и стандартами ЕС.

Установив оптимальную модель интеграции государственной службы в систему Украина-ЕС, следует остановиться на критериях эффективности избранной интеграционной модели.

Избранная интеграционная модель должна соответствовать:

- 1) общегосударственному вектору запланированного сотрудничества;
- 2) цели и ожидаемым результатам;
- 3) готовности внутренне-структурных превращений;
- 4) структуризации субъекта и объекта управления и связей между ними.

Она должна обеспечить:

- 1) четкие и качественные превращения;
- 2) внутривидовую реорганизацию;
- 3) уменьшение разрыва между субъектом и объектом управления;

- 4) либерализацию и гуманизацию структуры государственной службы;
- 5) менеджеризацию и маркетинговизацию государственных услуг;
- 6) переход на единые отраслевые стандарты;
- 7) стабильное и параллельное развитие структуры государственной службы в разрезе интеграционной плоскости.

Приведенные критерии дают возможность анализировать избранную интеграционную модель со стороны: глубины, качества, фактурности, целесообразности, гомогенности, эластичности, инсталляционной способности, реорганизационного потенциала, соответствия методов и методик поставленным задачам.

Оценивание государственной службы по показателям OECD/SIGMA, которое проводилось при финансовой поддержке Шведского агентства международного развития (SIDA) и Министерства международного развития Великой Британии (DfID) за первое полугодие 2006 г., позволило выделить системные проблемы государственной службы с точки зрения основных принципов административного права, которые являются общими для всех членов, независимо от особенностей их национальных систем. Ключевыми для государственной службы сегодня являются пять приоритетных проблем:

1. Урегулирование правового статуса государственной службы.
2. Реформирование системы оплаты труда государственных служащих.
3. Установление четкого законодательного регулирования административных процедур и профессиональной этики государственных служащих.
4. Создание эффективной системы управления государственной службой.
5. Надлежащее институциональное обеспечение процесса европейской интеграции со стороны государственной службы.

Технология решения данных проблем должна конвергировать к технологии реализации приоритетов развития государственной службы и государственного управления, применяемой в странах-кандидатах на вступление в ЕС:

- во-первых, это обоснование приоритета (объяснение проблемы в контексте нынешнего/текущего состояния);
- во-вторых, определение первоочередных задач, выполнение которых необходимо для реализации этого приоритета;

- в-третьих, планирование необходимых институциональных изменений.

Принципами развития адаптивно-имплементационной модели государственной службы можно считать:

- конституционность и законность регулирования деятельности государственных органов и государственных служащих, их взаимодействие с институтами гражданского общества;
- высокую профессиональность, демократичность и прозрачность системы государственной службы, процедур принятия решений органами государственной власти, обеспечение участия граждан в процессе подготовки таких решений, объективное и оперативное информирование общественности о деятельности государственных органов и их должностных лиц;
- неуклонное соблюдение государственными служащими требований законодательства, этических норм и правил поведения, прежде всего относительно недопущения проявлений коррупции и злоупотребления служебным положением, конфликта материальных и иных личных интересов;
- патриотичность, самоотверженное служение украинскому народу, политическая нейтральность государственных служащих, четкое размежевание политических и административных должностей, полномочий и ответственности лиц, которые их занимают;
- стабильность государственной службы, надежная защищенность государственных служащих от политического или другого незаконного вмешательства в выполнение ими служебных обязательств, надлежащая материальная и иная обеспеченность.

Мониторинг адаптивно-имплементационных процессов государственной службы Украины целесообразно, на наш взгляд, проводить в разрезе следующих показателей: институционального, функционального, коммуникационного.

1. *Институциональный показатель*, характеризуется созданием необходимой правовой и организационной базы для интегрирования и развития государственной службы. Этот показатель в национальной плоскости имеет определенные особенности: при одновременном желании интегрироваться имеем неспособность национальной системы государственной службы поглотить положительный опыт государственной службы стран ЕС в силу недостижения показателей структурной номинальной конвергенции и относительной неготовности инсталляционного пространства. Речь идет не об отсутствии определенных институтов или явлений в национальной системе государственной службы, а об их искажении, подмене институтами на порядок ниже. Ярким примером этого выступает уровень качества

управленческих услуг, который измеряется не категориями необходимости, экономической, социальной эффективности, а критериями количества.

2. *Функциональный показатель.* Весомое значение приобретает не только институциональное становление системы национальной государственной службы, но и ее функциональное направление. Ведь приближение к европейскому административному пространству – это не просто копирование европейских стандартов, но и достижение в механизме предоставления управленческих услуг европейского качества жизни граждан Украины.

3. *Показатель коммуникативного взаимодействия,* который характеризуется интенсивностью сотрудничества отдельных институциональных структур, эффективностью взаимодействия в рамках подписанных меморандумов, сотрудничеством в процессе реализации совместных проектов развития национальной системы государственной службы, налаженной системой электронного правительства.

Развитию государственной службы в сфере интеграции Украины в ЕС способствует сегодня программно-плановая работа Главного управления государственной службы. Так, Управлением государственной службы Главного управления государственной службы Украины разработан План пилотного проекта «Развитие способности государственной службы в сфере европейской интеграции», который предусматривает создание действенного инсталляционного пространства для интеграции Украины в ЕС в системе государственной службы (см. рис. 2). Согласно данному плану, сегодня в регионах Украины по инициативе Управления государственной службы проводится изучение иностранного опыта реформирования государственной службы с позиций его адаптации к региональным условиям. Проект предусматривает работу с сотрудниками органов власти в форме лекций, методических разработок, семинаров, а также проведения мониторинга общественного мнения, круглых столов, общественных слушаний. Мониторинг, проведенный в рамках данного проекта, свидетельствует о том, что государственный сектор областей требует дальнейшего и более динамичного развития в контексте европейского направления.

Созрела экстренная необходимость создания общего координационно-методического центра совместных усилий в сфере евроинтеграционного развития, инициатором которого должен стать, на нашу взгляд, Центр европейской информации.

Рисунок 2.

**Структурные блоки пилотного проекта развития  
государственной службы в сфере европейской интеграции**

**Пилотный проект «Развитие способности государственной  
службы в сфере европейской интеграции»**

**I. МОНИТОРИНГ ПРАВОВОЙ БАЗЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ СУБЪЕКТОВ РАБОТЫ  
В СФЕРЕ ЕВРОИНТЕГРАЦИИ**

**I.1. Мониторинг правовой базы**

- ⇒ Мониторинг правовой базы работы госслужб в сфере европейской интеграции
- ⇒ Мониторинг документального обеспечения мер по вопросам евроинтеграции на уровне областей

**I.2. Определение субъектов реализации пилотного проекта в сфере евроинтеграции**

- ⇒ Определение субъектов пилотного проекта среди государственных служб
- ⇒ Определение субъектов пилотного проекта среди органов самоуправления
- ⇒ Определение субъектов пилотного проекта среди неправительственных организаций
- ⇒ Анализ работы СМИ по вопросам информирования общественности о ЕС и евроинтеграции Украины
- ⇒ Определение координатора проекта
- ⇒ Выявление украинских и зарубежных неправительственных организаций, которые ведут работу по содействию евроинтеграции и восстановлению с ними партнерских отношений

**II. АНАЛИЗ ПЕРСПЕКТИВ И ИНСТРУМЕНТАРИЯ РАЗВИТИЯ СПОСОБНОСТИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В СФЕРЕ ЕВРОПЕЙСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ**

- ⇒ Определение уровня потребностей кадрового обеспечения органов исполнительной власти на региональном уровне и органов местного самоуправления специалистами по вопросам европейской и евроатлантической интеграции
- ⇒ Предоставление предложений относительно подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов по вопросам европейской и евроатлантической интеграции на базе Национальной академии государственного управления при Президенте Украины
- ⇒ Проведение мониторинга подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов органов исполнительной власти области и органов местного самоуправления области по вопросам европейской и евроатлантической интеграции
- ⇒ Анализ научных исследований по вопросам евроинтеграции
- ⇒ Анализ состояния освещенных проблем, связанных с воплощением европейского опыта в СМИ области

**III. ИЗУЧЕНИЕ И ВНЕДРЕНИЕ ЕВРОПЕЙСКОГО ОПЫТА**

**III. 1. Подготовка методических материалов**

- ⇒ Подготовка методических материалов на тему «Евроинтеграция Украины»
- ⇒ Подготовка методических материалов для начальников управлений и отделов облгосадминистраций по вопросам евроинтеграции
- ⇒ Распространение опыта внедрения в содержание общего среднего образования вопросов, связанных с созданием и деятельностью ЕС, европейской интеграцией Украины путем введения факультативных курсов «Европейские студии»
- ⇒ Постоянная работа с Интернет-сайтами и подготовка на их базе тематической информации



## Выводы

Дальнейшие научные исследования интеграции Украины в ЕС в системе государственной службы должны сосредоточиваться на механизмах интенсификации двусторонних отношений Украины с Евросоюзом в приоритетных сферах общеевропейской интеграции, создания внутренних организационных предпосылок приобретения Украиной членства в ЕС, построения в Украине демократических политических институтов, становления политической нации, формирования политической элиты, развития гражданского общества в контексте общеевропейских процессов. Анализ и институционализация данных процессов позволят систематизировать и классифицировать внутрисекторные процессы, связанные с адаптацией системы государственного управления к стандартам ЕС, прогнозировать направленность парадигмы развития национальной системы государственной службы Украины.

## Литература

1. Указ Президента України від 5 березня 2004 року № 278/2004 «Про концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу».
2. Указ Президента України від 14 березня 2005 року «Про засади реформування системи центральних органів виконавчої влади» від 15 квітня 2005 року № 658.
3. Указ Президента України від 20 лютого 2006 року № 140/2006 «Про концепцію розвитку законодавства про державну службу в Україні».
4. Указ Президента України від 20.01.2006 р. № 39/2006 «Про План заходів із виконання обов'язків і зобов'язань України, що впливають з її членства в Раді Європи».
5. Постанова Кабінету Міністрів України від 8 червня 2004 року № 746 «Про затвердження Програми розвитку державної служби на 2005–2010 роки».
6. Постанова Кабінет Міністрів України № 90-р від 15.02.2006 р. «Про затвердження Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади».
7. Постанова Кабінету Міністрів України від 11.05.2006р. № 614 «Про затвердження системи управління якістю в органах виконавчої влади».
8. Войтович Р. Особливості діяльності державних службовців в умовах глобалізації // Вісник державної служби . – № 3. – 2006. – С. 20–24.

9. Желюк Т. Л. Державна служба: Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 576 с. – С. 269–275.
10. Озірська С. М., Полянський Ю. Д. Системи державної служби європейських країн: Велика Британія, Російська Федерація, Україна, Французька Республіка: Науково-аналітичне дослідження. – К.: Вид-во УАДУ при Президентіві України, 1999. – 168 с.
11. Лахижа М. До стандартів Європейського Союзу: іноземний досвід впровадження системи управління якістю в роботу органів влади. // Вісник державної служби. – № 3. – 2006. – С. 40–47.
12. Тимошук В. П., Кірмач А. В. Оцінка якості адміністративних послуг. – К.: Факт, 2005. – 88 с.
13. Сайт Головного управління державної служби України // [www.dssu.gov.ua/document](http://www.dssu.gov.ua/document).
14. Висновки Ради ЄС: <http://ue.eu.int/presid/conclusions.htm>.

Статья поступила в редакцию 21 ноября 2006 г.