

РОЗДІЛ 4

## **ЗАКОН УКРАЇНИ «ПРО СЛУЖБУ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ» (2023): СПЕЦИФІКА УХВАЛЕННЯ, НОВАЦІЇ**

Із червня 2001 р. і донедавна в Україні був чинним ЗУ «Про службу в органах місцевого самоврядування», до якого ВРУ понад 30 разів вносила правки та доповнення. Напередодні повномасштабного вторгнення РФ на територію України ставала дедалі очевиднішою необхідність ухвалення нового аналогічного закону, який би відповідав викликам сучасності, а також сприяв деполітизації та підвищенню професійності служби в органах місцевого самоврядування<sup>1</sup>.

У ВРУ 5 січня 2022 р. був зареєстрований Законопроект № 6504 «Про службу в органах місцевого самоврядування»<sup>2</sup>. У Міністерстві розвитку громад та територій його назвали «надзвичайно важливим для розвитку професійних кадрів органів місцевого самоврядування»<sup>3</sup>, оскільки він передбачав зміни щодо: розмежування статусу службовців і виборних посадових осіб; закріплення принципу політичної неупередженості службовців, із збереженням за ними конституційного права обиратися, та гарантій, передбачених виборчим законодавством; закріплення повноважень керівника служби в органах місцевого самоврядування; упорядкування проведення відкритих конкурсів на посади службовців місцевого самоврядування; опублікування оголошення про конкурс і результати його проведення

<sup>1</sup> Савичук О. Новий закон про службу в місцевому самоврядуванні. URL: <https://centreua.org/monitoring-rishen/novyj-zakon-pro-sluzhbu-v-mist-sevomu-samovryaduvanni/>

<sup>2</sup> Сучасна та справедлива служба в органах місцевого самоврядування – це можливо? URL: <https://zn.ua/ukr/local-government/suchasna-ta-spravedлива-sluzhba-v-orhanakh-mistsevoho-samovryaduvannja-tse-mozhlivo.html>

<sup>3</sup> Уряд направив у Парламент законопроект про службу в органах місцевого самоврядування. URL: <https://x-vymir.com/politics/uryad-naprayv-u-parlament-zakonoproekt-pro-sluzhbu-v-organah-mistsevogo-samovryaduvannya/>

через Єдиний портал вакансій публічної служби; оновлення порядку формування складу конкурсної комісії; запровадження щорічного оцінювання результатів службової діяльності службовців місцевого самоврядування; оновлення порядку професійного розвитку службовців місцевого самоврядування; запровадження механізмів кар'єрного просування службовців місцевого самоврядування шляхом застосування можливості переведення на вищі посади служби в органах місцевого самоврядування в межах категорії посад протягом року після отримання відмінної оцінки за результатами щорічного оцінювання; удосконалення кадрового резерву службовців місцевого самоврядування; встановлення межі посадових окладів службовців місцевого самоврядування; встановлення дисциплінарної та матеріальної відповідальності службовців місцевого самоврядування<sup>4</sup>.

Міністерство розвитку громад та територій України констатувало, що у проекті закону враховано визначені Європейською хартією місцевого самоврядування гарантії та принципи місцевого самоврядування, зокрема можливість визначати власні внутрішні адміністративні структури з урахуванням місцевих потреб і необхідності забезпечення ефективного управління. Також зазначено, що закріплені у проекті закону правові засади служби в органах місцевого самоврядування мають дозволити добір висококваліфікованого персоналу з урахуванням особистих якостей та компетентності, забезпечити належні можливості професійної підготовки, винагороди і просування по службі<sup>5</sup>.

Голова підкомітету з питань адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування ВРУ Віталій Безгін 10 лютого 2022 р. із впевненістю констатував: «Думаю, ми з колегами рекомендуватимемо Верховній Раді прийняти його за основу, а потім точково допрацюємо законопроект до другого читання разом із асоціаціями органів місцевого самоврядування»<sup>6</sup>. Проте через повномасштабне вторгнення РФ на територію України його розгляд «затягнувся».

<sup>4</sup> Уряд направив у Парламент законопроект про службу в органах місцевого самоврядування. URL: <https://x-vymir.com/politics/uryad-napravyv-u-parlament-zakonoproekt-pro-sluzhbu-v-organakh-mistsevogo-samovryaduvannya/>

<sup>5</sup> Проект Закону про службу в органах місцевого самоврядування. (№ 6504). Висновки, пропозиції до законопроекту. URL: <https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-sluzhbu-v-organakh-mistsevogo-samovryaduvannya>

<sup>6</sup> Реформа служби в органах місцевого самоврядування: коли парламент розгляне законопроект і як це вплине на зарплату. URL: <https://sud.ua/ru/news/publication/228859-reforma-sluzhbi-v-organakh-mistsevogo-samovryaduvannya-koli-parlament-rozglyane-zakonoproekt-i-yak-tse-vplyne-na-zarplatu>

Все ж у другому–третьому кварталі 2022 р. розпочалося експертне обговорення законопроекту. Передовсім потрібно зазначити, що з 2015 р. у підготовці законопроектів про службу в органах місцевого самоврядування брала участь Асоціація міст України. У ньому були враховані концептуальні положення, визначені Правлінням Асоціації міст України у 2016 р.:

- правова й організаційна самостійність служби в органах місцевого самоврядування;
- єдність служби для всіх, хто залучений до здійснення місцевого самоврядування (виборних посадових осіб, патронатної служби голів, усіх службовців місцевого самоврядування);
- відкритість посад службовців, їх належної політичної нейтральності;
- сталість служби місцевого самоврядування;
- забезпечення незалежності місцевого самоврядування у встановленні справедливого формування розмірів оплати праці на службі<sup>7</sup>.

Асоціація міст України відзначала важливість збереження незалежності органів місцевого самоврядування у проєкті та конструктивну співпрацю з членами Комітету з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування, його секретаріатом, Національною державною службою під час підготовки законопроекту до другого читання<sup>8</sup>.

Водночас до обговорення долучилися й міжнародні фахівці. Зокрема, 5 серпня 2022 р. Центр експертизи доброго врядування Департаменту демократії і врядування Генерального директорату з питань демократії Ради Європи в межах програми «Децентралізація і реформа публічної адміністрації в Україні» підготував висновок, у якому зазначив, що «законопроект закладає основи служби в органах місцевого самоврядування та відповідає європейським принципам щодо цих питань»<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> Законопроект «Про службу в органах місцевого самоврядування», реєстр. № 6504, схвалений Комітетом у другому читанні. URL: <https://auc.org.ua/novyna/zakonoprojekt-pro-sluzhbu-v-organah-miscevogo-samovyryaduvannya-reyestr-no6504-shvalenyu>

<sup>8</sup> Там само.

<sup>9</sup> Висновок щодо проєкту Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (№ 6504). URL: [http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2022/08/CoE-LEX\\_LSG-service\\_No.6504\\_as-of-5-August-2022\\_FINAL\\_UKR.pdf](http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2022/08/CoE-LEX_LSG-service_No.6504_as-of-5-August-2022_FINAL_UKR.pdf)

Серед врахованих рекомендацій висновку: 100 % – щодо фінансового й інституційного потенціалу, 75 % – посад в органах місцевого самоврядування, 66,7 % – ситуації конфлікту інтересів, 50 % – норми законодавства про працю<sup>10</sup>.

Серед неврахованих залишилися окремі рекомендації, зокрема:

- дозволити членство в партіях для службовців, які обіймають посади I категорії;

- врахувати аспекти конфіденційності при конкурсах на посади;

- визначити об'єктивні критерії відбору науковців, фахівців та експертів у конкурсних і дисциплінарних комісіях<sup>11</sup>.

На думку експертів, ці пропозиції могли бути враховані в майбутньому через внесення змін у суміжне законодавство, при підготовці нормативно-правової бази на виконання закону після набрання чинності та надання методичних рекомендацій органам місцевого самоврядування<sup>12</sup>.

Нову редакцію законопроекту «Про службу в органах місцевого самоврядування» № 6504 ВРУ прийняла за основу 16 листопада 2022 р.<sup>13</sup>. Законопроект передбачав, що зарплата службовця місцевого самоврядування складатиметься з: основної зарплати – посадового окладу; додаткової зарплати – надбавки за вислугу років, за ранг службовця місцевого самоврядування, премії та компенсації за додаткове навантаження; інших грошових виплат – допомоги до щорічної основної відпустки, допомоги для вирішення соціально-побутових питань та інших заохочувальних і компенсаційних виплат, передбачених цим й іншими законами<sup>14</sup>. Схема посадових окладів мала складатися з мінімального посадового окладу службовця місцевого самоврядування, який обіймає посаду III категорії, та міжпосадових його співвідношень з іншими посадовими окладами (у коефіцієнтах). Пропонувалося, щоб закон (за умови його ухвалення) набрав чинності через шість місяців із дня опублікування, але не раніше ніж

<sup>10</sup> Висновок щодо проекту Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (№ 6504). URL: [http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2022/08/CoE-LEX\\_LSG-service\\_No.6504\\_as-of-5-August-2022\\_FINAL\\_UKR.pdf](http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2022/08/CoE-LEX_LSG-service_No.6504_as-of-5-August-2022_FINAL_UKR.pdf)

<sup>11</sup> Там само.

<sup>12</sup> Там само.

<sup>13</sup> Служба в органах місцевого самоврядування: законопроект № 6504 прийняли в цілому. URL: <https://decentralization.ua/news/16515>

<sup>14</sup> Там само.

через шість місяців після припинення або скасування воєнного стану в Україні<sup>15</sup>.

У грудні 2022 р. була створена робоча група з метою узгодження позицій зацікавлених сторін під час доопрацювання проекту ЗУ «Про службу в органах місцевого самоврядування» (реєстр. № 6504)<sup>16</sup>. До складу її учасників увійшли представники державних органів, українських і міжнародних організацій, органів місцевого самоврядування та їхніх асоціацій, громадського середовища. 23 січня 2023 р. парламентський Комітет з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування провів першу робочу нараду групи з підготовки до другого читання проекту ЗУ «Про службу в органах місцевого самоврядування» (№ 6504).

Голова підкомітету з питань адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування В. Безгін повідомив, що учасники заходу обговорили п'ять блоків питань:

1. Чи має цей законопроект поширюватися на виборні посади?
2. Чи можуть додатково регулювати службу в ОМС акти Кабінету Міністрів?
3. Чи потрібно громадам зважати на типові положення від Національного агентства з питань державної служби?
4. Чи може голова громади зупиняти розпорядження керівника апарату?
5. Чи має НАДС одночасно розробляти та впроваджувати політику у сфері служби в органах місцевого самоврядування?

За словами В. Безгіна, всі учасники робочої групи схилилися до думки, що треба максимально зберегти цілісність редакції першого читання<sup>17</sup>. Зауважу, що під час обговорення учасники дійшли згоди щодо більшості питань. Однак позиції розділилися в питаннях обмеження права на обіймання посад в органах місцевого самоврядування у зв'язку з накладенням на особу адміністративного стягнення,

<sup>15</sup> Там само.

<sup>16</sup> Представники НААУ взяли участь в обговоренні проекту Закону про службу в органах місцевого самоврядування (№ 6504). URL: <https://unba.org.ua/news/7867-predstavniki-naau-vzyali-uchast-v-obgovorenni-proektu-zakonu-pro-sluzhbu-v-organah-miscevogo-samovryaduvannya-6504.html>

<sup>17</sup> Проект Закону про службу в органах місцевого самоврядування – розпочалося експертне обговорення до другого читання. URL: <https://decentralization.ua/en/news/16029>

відеофіксації конкурсного відбору кандидатів на посади в органах місцевого самоврядування і повноважень сільського, селищного, міського голови зупиняти розпорядчі акти керівника апарату ради<sup>18</sup>.

У березні 2023 р. робоча група завершила обговорення проблемних питань законопроекту. Зокрема, засідання, яке відбулося 6 березня, було присвячене таким питанням: розмір вихідної допомоги; затвердження положення щодо патронатної служби голови громади; можливість громадян ЄС бути службовцями в органах місцевого самоврядування та ін. 23 березня робоча група провела підсумкове засідання, де остаточно погодила своє бачення законопроекту. Його розгляд у комітеті був запланований на початок квітня<sup>19</sup>.

Комітет ВРУ з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування 10 квітня 2023 р. розглянув і підтримав для розгляду Парламентом у другому читанні проект ЗУ № 6504 від 5.01.2022 «Про службу в органах місцевого самоврядування»<sup>20</sup>. Загалом, законопроект підтримала і Всеукраїнська асоціація органів місцевого самоврядування «Асоціація об'єднаних територіальних громад»<sup>21</sup>, Українська асоціація районних та обласних рад<sup>22</sup>, Асоціація міст України<sup>23</sup>, Всеукраїнська асоціація органів місцевого самоврядування «Всеукраїнська асоціація громад»<sup>24</sup>.

У Києві 19 квітня 2023 р. відбулася презентація проекту ЗУ «Про службу в органах місцевого самоврядування» (реєстр. № 6504), підготовленого до другого читання. Організатором заходу виступили Комітет ВРУ з питань організації державної влади, місцевого

<sup>18</sup> Представники НААУ взяли участь в обговоренні проекту Закону про службу в органах місцевого самоврядування (№ 6504)...

<sup>19</sup> Обговорення законопроекту про службу в органах місцевого самоврядування завершилося. URL: <https://budget.uteka.ua/ua/publication/budget-news-45-buxgalterskij-obzor-budget-220-obsuzhdenie-zakonoproekta-o-sluzhbe-v-organaх-mestnogo-samoupravleniya-zavershilos>

<sup>20</sup> Законопроект «Про службу в органах місцевого самоврядування», реєстр. № 6504, схвалений Комітетом у другому читанні...

<sup>21</sup> Всеукраїнська Асоціація органів місцевого самоврядування «Асоціація об'єднаних територіальних громад». URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1756412>

<sup>22</sup> Українська асоціація районних та обласних рад. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1757943>

<sup>23</sup> Асоціація міст України. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1756239>

<sup>24</sup> Всеукраїнська асоціація органів місцевого самоврядування «Всеукраїнська асоціація громад»...

самоврядування, регіонального розвитку та містобудування за підтримки і сприяння Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні»<sup>25</sup>. Учасниками стали представники Ради Європи, ВРУ, Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури, НАДС, Асоціації міст України<sup>26</sup>.

Під час презентації були розглянуті головні положення доопрацьованого до другого читання цього проекту закону. Учасники заходу наголосили на перевагах та зосередилися на основних нововведеннях:

- розмежування статусу службовців місцевого самоврядування та виборних посадових осіб;
- закріплення принципу політичної неупередженості й заборона службовцям суміщати службову діяльність зі статусом депутата місцевої ради;
- відкриті конкурси на посади службовців місцевого самоврядування;
- кар'єрне просування службовців і новий підхід до формування кадрового резерву;
- встановлення нових умов оплати праці посадовим особам місцевого самоврядування<sup>27</sup>.

Так, законопроект «Про службу в органах місцевого самоврядування», який підготував Комітет ВРУ з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування, був готовий до другого читання і 2 травня 2023 р. його розглянув Парламент<sup>28</sup> та, відповідно, схвалив із незначними доповненнями<sup>29</sup>. За відповідний законопроект проголосували 263 народні депутати України<sup>30</sup>.

<sup>25</sup> Презентація проекту Закону «Про службу в органах місцевого самоврядування». URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3696871-presentacia-projektu-zakonu-pro-sluzbu-v-organah-miscevogo-samovraduvanna.html>

<sup>26</sup> Там само.

<sup>27</sup> Там само.

<sup>28</sup> Новий Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування»: нова якість служби. URL: <https://decentralization.ua/news/16506>

<sup>29</sup> Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування». № 2493-III. 07.06.2001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>

<sup>30</sup> Верховна Рада ухвалила новий закон «Про службу в органах місцевого самоврядування» (законопроект № 6504). URL: <https://www.congress.gov.ua/verkhovna-rada-ukhvalyla-novyy-zakon-pro-sluzhbu-v-orhanakh-mistsevo-ho-samovriadvannia-zakonoprojekt-6504/>

Згідно із законом запропоновано визнати таким, що втратив чинність, ЗУ від 7.06.2001 р. № 2493-III «Про службу в органах місцевого самоврядування» та для узгодження окремих положень передбачено внесення відповідних змін до Кодексу України про адміністративні правопорушення, законів «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про столицю України – місто-герой Київ», «Про політичні партії в Україні», «Про запобігання корупції», «Про державну службу»<sup>31</sup>.

НАДС висловлювало подяку Комітету ВРУ з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування, підкомітету з питань адміністративно-територіального устрою і місцевого самоврядування цього ж комітету, а також Секретаріату Кабінету Міністрів України, Всеукраїнським асоціаціям органів місцевого самоврядування, Програмі Ради Європи «Децентралізація і реформа публічної адміністрації в Україні», Програмі підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (SIGMA), Програмі USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE), Швейцарсько-українському проекту DECIDE – «Децентралізація для розвитку демократичної освіти» за ухвалення законопроекту<sup>32</sup>.

Президент України Володимир Зеленський 18 липня 2023 р. підписав ЗУ «Про службу в органах місцевого самоврядування»<sup>33</sup>. Основними відмінностями від однойменного закону 2001 р. було те, що проект № 6504 передбачав закладення передумов для створення професійної служби, а саме: розмежування посад службовців місцевого самоврядування та виборних посадових осіб, введення принципу політичної неупередженості службовців, прозорий конкурсний відбір, оцінювання результатів службової діяльності, кар'єрне просування, нову систему оплати праці<sup>34</sup>.

<sup>31</sup> Проект Закону про службу в органах місцевого самоврядування. (№ 6504). Висновки, пропозиції до законопроекту. URL: <https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-sluzhbu-v-organakh-mistsevogo-samovryaduvannya>

<sup>32</sup> Прийнято Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування». URL: <https://nads.gov.ua/news/pryiniato-zakon-ukrainy-pro-sluzhbu-v-orhanakh-mistsevoho-samovriaduvannya>

<sup>33</sup> Президент підписав закон про службу в органах місцевого самоврядування. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3737509-prezident-pidpisav-zakon-pro-sluzhbu-v-organah-miscevogo-samovraduvannya.html>

<sup>34</sup> Новий Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування»: нова якість служби...



Відповідно до закону, службовець місцевого самоврядування – це громадянин України, що призначатиметься безстроково за результатами конкурсу після складення присяги. Йому призначатиметься ранг з 1 по 9. Службовець зобов'язаний дотримуватися принципу політичної нейтральності і щороку має проходити оцінювання, а задля професійного розвитку – складати індивідуальну програму навчання<sup>35</sup>.

Посади службовців поділятимуться на три категорії: категорія I – керуючі справами, керівники та заступники керівників виконавчих органів; категорія II – керівники та заступники керівників структурних підрозділів апарату, секретаріату ради, виконавчих органів; категорія III – спеціалісти<sup>36</sup>.

Окрім посад службовців, передбачено виборні, працівників патронатної служби, працівників органів місцевого самоврядування, які виконують функції з обслуговування. Варто зазначити, що дія цього закону не поширюється на депутатів місцевих рад (окрім посадових осіб місцевого самоврядування), працівників, які виконують функції з обслуговування, працівників комунальних підприємств, установ або організацій<sup>37</sup>.

Шлях до служби, відповідно до закону, пролягатиме через конкурс, порядок якого має затверджувати відповідна місцева рада з урахуванням типового порядку. Рішення про оголошення конкурсу прийматиме керівник служби, який і створюватиме конкурсну комісію. З оголошенням про вакансію можна буде ознайомитися на Єдиному порталі вакансій публічної служби та на офіційному вебсайті місцевої ради. Сам конкурс передбачатиме перевірку документів, тестування, співбесіду та/або інші види оцінювання відповідно до Порядку проведення конкурсу<sup>38</sup>. Другий за результатами конкурсу кандидат матиме право на призначення на посаду без конкурсу протягом року, якщо вона стане вакантною або переможець відмовився від її обіймання, або переможцеві буде відмовлено у призначенні на посаду, за результатами спеціальної перевірки<sup>39</sup>.

Передбачалося, що службовець міг обіймати вищі посади за конкурсом або бути переведеним на вищу посаду, але за певних

<sup>35</sup> Там само.

<sup>36</sup> Там само.

<sup>37</sup> Там само.

<sup>38</sup> Там само.

<sup>39</sup> Там само.

умов: відмінної оцінки за результатами оцінювання службової діяльності, у межах обійманої категорії посад, з урахуванням функційної спрямованості, з урахуванням професійної підготовки і компетентності та за його згодою. Водночас без конкурсу передбачався перехід зі служби в органах місцевого самоврядування до державної служби чи навпаки (якщо професійні якості службовця відповідають кваліфікаційним вимогам для призначення на відповідну посаду)<sup>40</sup>.

У положеннях закону № 6504 йшлося і про гарантії трудових прав, закладено можливість заохочень для службовця, матеріальну допомогу для вирішення соціально-побутових питань, навіть можливість надання службового житла<sup>41</sup>. Окремо варто зацентувати на системі оплати праці – вона складатиметься з основної зарплати (посадового окладу), додаткової зарплати (надбавки за вислугу років, надбавки за ранг, премії, доплати за додаткове навантаження) й інших грошових виплат (допомоги до щорічної основної відпустки, допомоги для вирішення соціально-побутових питань, інших заохочувальних і компенсаційних виплат)<sup>42</sup>.

Схема посадових окладів мала складатися з мінімального посадового окладу службовця місцевого самоврядування III категорії та міжпосадових співвідношень такого окладу з іншими посадовими (в коефіцієнтах). При цьому мінімальний розмір окладу службовця III категорії не може бути меншим від мінімальної заробітної плати на 1 січня відповідного року<sup>43</sup>.

«У цілому головна ідея нового закону – створення передумов для появи професіонала, відповідального, компетентного, лояльного до служби і неупередженого, – констатували експерти. – І як результат – надання якісних публічних послуг у громадах. Тому, окрім конкурсних засад, визначення вимог до кандидата, гарантій для самих службовців, передбачається система управління результативністю службової діяльності, індивідуальна програма професійного розвитку, професійне навчання (як-то стажування, підвищення кваліфікації, самоосвіта)»<sup>44</sup>.

<sup>40</sup> Новий Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування»: нова якість служби...

<sup>41</sup> Там само.

<sup>42</sup> Там само.

<sup>43</sup> Там само.

<sup>44</sup> Там само.

Так, упродовж 2022–2023 рр. тривала кропітка робота щодо підготовки нової редакції ЗУ «Про службу в органах місцевого самоврядування». Після його схвалення народними депутатами 2 травня 2023 р. він вводив низку новацій, базовими із яких стали: захист працівників і гарантований нижній показник зарплати; прозора процедура конкурсного відбору; прозоре кар’єрне зростання та робота; деполітизація процесів управління; прозорість та обов’язок оприлюднення премій. Ухвалення законопроєкту № 6504 експерти вважали «довгоочікуваним і важливим кроком»<sup>45</sup>. «Але наразі це лише рамка правил, концепція, що втілюватиметься в неідеальних українських умовах, – переконували політологи. – Доля реформи державної служби, а також децентралізації залежатиме і від громад – від їхнього бажання долати внутрішній хаос і налагоджувати процеси, продовжувати реформи та відмовлятися від старих звичок. Не в останню чергу матиме значення людський чинник – хто залишиться на місцях втілювати потрібні зміни після завершення воєнного стану й чи зможуть державна та місцева влада забезпечити ефективну роботу такої потрібної ланки публічної служби?»<sup>46</sup>.

*Ярослав Марченко*

<sup>45</sup> Сучасна та справедлива служба в органах місцевого самоврядування...

<sup>46</sup> Там само.