

## ПРОТОКОЛ № 16

засідання Ради управління людськими ресурсами  
при НАДС

19 грудня 2024 року

Початок: 12 год. 00 хв.

Закінчення: 16 год. 00 хв.

м. Київ

Веде засідання: голова Ради управління людськими ресурсами при НАДС (далі — голова Ради управління людськими ресурсами) Юлія Марушкевич, директор Генерального департаменту з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування НАДС.

### ПОРЯДОК ДЕННИЙ

#### 1. Відкриття засідання Ради управління людськими ресурсами

Доповідає: Наталія Алюшина, Голова НАДС.

#### 2. Тенденції та перспективи розвитку публічної служби

На шляху до ЄС: реформи, законодавчі ініціативи та англійська мова як ключ до успіху

Доповідає: Алюшина Наталія, Голова НАДС

Застосування принципів публічної доброчесності до управління персоналом

Доповідає: Гус Оксана, аналітикиня політики Директорату з питань

державного управління ОЕСР

Перспективи: як досягти конкурентної переваги завдяки співробітникам?

Доповідає: Горбановська Ольга, керівниця практики People Advisory Services

ЕУ в Україні (запис)

#### 3. Напрямок переможців Всеукраїнського конкурсу «Країні практики управління персоналом»

Вітальні промови:

Наталія Алюшина, Голова НАДС;

Юлія Марушкевич, директор Генерального департаменту з питань

управління персоналом на державній службі та в органах місцевого

самоврядування НАДС, голова Ради управління людськими ресурсами.

#### 4. Підтримка та розвиток державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування: сучасні підходи та перспективи

Пріоритетні напрямки професійного розвитку службовців у Вищій

школі публічного управління на 2025 рік

Доповідає: Лихач Юлія, директор Вищої школи публічного управління  
Можливості професійного навчання за рахунок МТД та інших форм  
міжнародного співробітництва

Доповідає: Канавещь Марина, директор Центру адаптації державної служби  
до стандартів Європейського Союзу

Залучення та адаптація ветеранів та ветеранок на державній службі  
Доповідають: Серветник Володимир / Грінченко Іван, керівні консультанти  
ініціативи НАДС та проєкту "Pro-Integrity" від USAID і UK International  
Development "Публічна служба для ветеранів та ветеранок"

## **5. Удосконалення нормативно-правової бази**

Організація роботи та оплата праці державних службовців в умовах  
воєнного стану

Доповідає: Кудринська Галина, керівник експертної групи з питань  
класифікації функцій і посад державної служби Генерального департаменту з  
питань політики оплати праці та функціонального розвитку державної служби  
НАДС

Стан реалізації Закону України № 3077 "Про службу в органах місцевого  
самоврядування"

Доповідає: Марушкевич Юлія, директор Генерального департаменту з  
питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого  
самоврядування НАДС, Голова Ради управління людськими ресурсами  
Методичні рекомендації щодо проведення стажування громадян з числа  
молоді

Доповідає: Миркеєва Анастасія, державний експерт експертної групи з  
питань стратегічного розвитку управління персоналом Генерального департаменту  
з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого  
самоврядування НАДС

Порядок ведення та зберігання особових справ державних службовців  
Доповідає: Єрченко Юлія, державний експерт експертної групи з питань  
розвитку спроможності управління персоналом Генерального департаменту з  
питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого  
самоврядування НАДС

## **6. Підбиття підсумків**

Доповідає: Юлія Марушкевич, директор Генерального департаменту з  
питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого  
самоврядування НАДС, голова Ради управління людськими ресурсами.

морально відповідального персоналу.

**ВИСТУПИЛА:** Горбановська Ольга, керівниця практики People Advisory Services EY в Україні, акцентувала увагу на важливості керування талантами для досягнення конкурентної переваги організації. Підкреслила, що водночас нові стратегічні підходи до управління талантами, зокрема розвиток корпоративної культури, вдосконалення загальної винагороди, впровадження сучасних

Підприємства, які визнані європейськими партнерами, і окреслено подальші кроки, зокрема підготовку Дорожньої карти з реформування державного управління та виконання рекомендацій Європейської комісії для переходу до наступних етапів переговорів щодо вступу до ЄС.

**ВИСТУПИЛА:** Гус Оксана, аналітикиня політики Директорату з питань державного управління ОЕСР, підкреслила, що принципи публічної доброчесності відіграють ключову роль у формуванні ефективної системи управління персоналом у сфері публічної служби. Зазначила, що дотримання таких принципів допомагає мінімізувати ризики корупції, сприяє підвищенню довіри громадськості до державних інституцій та створює умови для формування професійного

аспекти євроінтеграції України, зокрема процес у реформуванні державної служби, виклики воєнного часу та післявоєнного відновлення, адаптацію до стандартів ЄС, реформу оплати праці, відновлення конкурсів і цифровізацію HR-процесів. Наголосила на важливості доброчесності, організаційної культури, професійного навчання та вивчення англійської мови для публічних службовців. Підприємства досягнення України, які визнані європейськими партнерами, і окреслено подальші кроки, зокрема підготовку Дорожньої карти з реформування державного управління та виконання рекомендацій Європейської комісії для переходу до наступних етапів переговорів щодо вступу до ЄС.

**ВИСТУПИЛА:** Алюшина Наталія, Голова НАДС, розглянула ключові аспекти євроінтеграції України, зокрема процес у реформуванні державної служби, виклики воєнного часу та післявоєнного відновлення, адаптацію до стандартів ЄС, реформу оплати праці, відновлення конкурсів і цифровізацію HR-процесів. Наголосила на важливості доброчесності, організаційної культури, професійного навчання та вивчення англійської мови для публічних службовців. Підприємства досягнення України, які визнані європейськими партнерами, і окреслено подальші кроки, зокрема підготовку Дорожньої карти з реформування державного управління та виконання рекомендацій Європейської комісії для переходу до наступних етапів переговорів щодо вступу до ЄС.

## 2. Тенденції та перспективи розвитку публічної служби

**1. Відкриття засідання Ради управління людськими ресурсами**

Наталія Алюшина, Голова НАДС, привітала учасників та наголосила, що в умовах, коли Україна продовжує боротьбу за свободу та підне місце у європейській спільноті, управління людськими ресурсами є не лише технічною чи адміністративною діяльністю, а й стратегічним процесом, що формує бачення майбутнього та забезпечує стабільність навіть у найскладніші часи. Відзначила, що Рада управління людськими ресурсами залишається платформою для обміну досвідом, ідеями та пошуку спільних рішень щодо актуальних викликів у сфері публічної служби. Голова НАДС підкреслила важливість діалогу з учасниками Ради управління людськими ресурсами, врахування їхніх потреб і запитів, що дозволило сформулювати порядок денний засідання, зосереджений на найважливіших питаннях.

технології (включаючи GenAI), а також навчання і розвиток персоналу, здатні суттєво покращити результати компанії.

### 3. Напрямок переможців Всеукраїнського конкурсу «Кращі практики управління персоналом»

**ВИСТУПИЛА:** Юлія МАРУШКЕВИЧ, директор Генерального

департаменту з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування НАДС, голова Ради управління людськими ресурсами, отримала переможців конкурсу відповідно до наказу НАДС від 13 грудня 2024 року № 169-24 "Про затвердження результатів Всеукраїнського конкурсу "Кращі практики управління персоналом" та привітала з отриманням відзнаки їх роботи.

**ВИСТУПИЛА:** Наталя АЛЮШИНА, Голова НАДС, привітала учасників

Всеукраїнського конкурсу "Кращі практики управління персоналом". Висловила свою вдячність службам управління персоналом державних органів та органів місцевого самоврядування, що взяли участь у конкурсі та вручила нагороди.

### 4. Підтримка та розвиток державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування: сучасні підходи та перспективи

**ВИСТУПИЛА:** Лихач Юлія, директор Вищої школи публічного управління,

представила ключові ініціативи та плани для підвищення кваліфікації публічних службовців у Вищій школі публічного управління у наступному році.

**ВИСТУПИЛА:** Канавець Марина, директор Центру адаптації державної

служби до стандартів Європейського Союзу, висвітлювала питання організації та проходження професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування за кордоном. Окремо представила механізм та умови організації і проходження довгострокового професійного навчання державних службовців за рахунок МТД, а також його строки та періодичність.

**ВИСТУПИЛИ:** Серветник Володимир / Грінченко Іван, керівні

консультації ініціативи НАДС та проекту "Pro-Integrity" від USAID і UK International Development "Публічна служба для ветеранів та ветеранок", презентували ініціативи з підтримки ветеранів та ветеранок України в інтеграції на публічну службу. Висвітлювали питання співпраці з державними органами, комунікаційних кампаній та наповнення е-Карти вакансій на вебпорталі "е-Ветеран". Наголосили на важливості залучення досвідчених захисників до розбудови держави після війни та створення умов для їхньої професійної адаптації.

## **5. Удосконалення нормативно-правової бази**

**ВИСТУПИЛА:** Кудринська Ларина, керівник експертної групи з питань

класифікації функцій і посад державної служби Генерального департаменту з питань політики оплати праці та функціонального розв'язку державної служби НАДС, висвітлює питання організації роботи та оплати праці державних службовців в умовах воєнного стану. Зазначила, що сучасні виклики вимагають гнучкості та оперативності в управлінні кадровими питаннями, зокрема щодо класифікації функцій і посад державних службовців.

**ВИСТУПИЛА:** Миркеєва Анастасія, державний експерт експертної групи з

питань стратегічного розв'язку управління персоналом Генерального департаменту з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування НАДС, розглянула питання проведення стажування громадян з числа молоді, які не перебувають на посадах в органах публічної влади. Наголосила, що стажування є не лише можливістю для молодих людей отримати цінний досвід та знання, але й є потужним інструментом для посилення публічної служби. Відзначила необхідність надання службам управління персоналом методичної та консультативної підтримки у впровадженні цього HR-інструменту.

**ВИСТУПИЛА:** Єрченко Юлія, державний експерт експертної групи з

питань розвитку спроможності управління персоналом Генерального департаменту з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування НАДС, представила оновлений Порядок ведення та зберігання особових справ державних службовців, затверджений наказом №165-24 від 11 грудня 2024 року. Зазначила, що у новій редакції удосконалено зміст особової справи, оновлено перелік необхідних документів, а також спрощено окремі процедури. Особливу увагу приділено актуальності нових вимог та збереженню практичності для служб управління персоналом.

**ВИСТУПИЛА:** Марушкевич Юлія, директор Генерального департаменту з

питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування НАДС, Голова Ради управління людськими ресурсами, окреслила завдання стосовно заходів для реалізації Закону України №3077 „Про службу в органах місцевого самоврядування”.

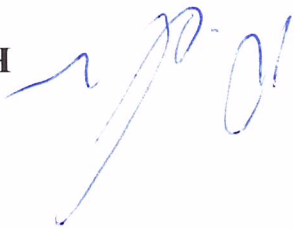
## **6. Підбиття підсумків**

**ВИСТУПИЛА:** Юлія Марушкевич, директор Генерального департаменту з

питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування НАДС, голова Ради управління людськими ресурсами,

наголосила на важливості взаємодії між службами управління персоналом і готовністю співпрацювати над актуальними питаннями, в рамках чого анонсувала зустрічі робочих груп, до складу яких входять члени Ради управління людськими ресурсами, щодо обговорення актуальних питань управління персоналом на публічній службі. Повідомила, що всі матеріали за результатами проведення засідання будуть надіслані членам Ради управління людськими ресурсами на їх електронні адреси, а також розміщені на офіційному вебсайті НАДС.

Голова Ради управління людськими ресурсами при НАДС, директор Генерального департаменту з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування НАДС



Юлія МАРУШКЕВИЧ

Секретар Ради управління людськими ресурсами при НАДС, державний експерт експертної групи з питань розвитку спроможності управління персоналом Генерального департаменту з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування НАДС



Юлія ЄРЧЕНКО