



НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ  
З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

**Н А К А З**

від \_\_\_\_\_ 2023 р.

Київ

№ \_\_\_\_\_

**Про затвердження Методичних рекомендацій щодо визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорії «А», та їх перегляду**

Відповідно до пункту 9 Положення про Національне агентство України з питань державної служби, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 01 жовтня 2014 року № 500,

**НАКАЗУЮ:**

1. Затвердити Методичні рекомендації щодо визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорії «А», та їх перегляду, що додаються.

2. Визнати таким, що втратив чинність, наказ Національного агентства України з питань державної служби від 24 грудня 2020 року № 257-20 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності, та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади категорії «А», та їх перегляду» (зі змінами).

3. Контроль за виконанням цього наказу залишаю за собою.

**Голова**

**Наталія АЛЮШИНА**



UB  
НАДС  
№181-23 від 10.11.2023  
КЕП: Алюшина Н. О. 10.11.2023 15:05  
58E2D9E7F900307B040000086E52900441EA500

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Національного агентства  
України з питань державної служби  
\_\_\_\_\_ листопада 2023 року № \_\_\_\_\_

**Методичні рекомендації  
щодо визначення завдань і ключових показників результативності,  
ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які  
займають посади державної служби категорії «А», та їх перегляду**

**I. Загальні положення**

1. Методичні рекомендації щодо визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій «А», та їх перегляду (далі – Методичні рекомендації), розроблені з урахуванням частини другої статті 44 Закону України «Про державну службу», Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 року № 640 (далі – Порядок).

2. Методичні рекомендації рекомендується застосовувати під час щорічного визначення та періодичного перегляду (у разі необхідності) завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності (далі – ключові показники) державних службовців, які займають посади державної служби категорії «А».

3. Методичні рекомендації розроблено з метою надання допомоги державним службовцям, які займають посади державної служби категорії «А» (далі – державні службовці), особам, які визначають їм завдання і ключові показники, та службам управління персоналом у плануванні й організації процесу визначення завдань і ключових показників та їх перегляду.

4. Учасниками процесу визначення та перегляду завдань і ключових показників рекомендується вважати:

1) державного службовця, який займає посаду державної служби категорії «А»;

2) особу, яка визначає завдання і ключові показники державному службовцю, який займає посаду державної служби категорії «А»;

3) службу управління персоналом.

5. Оформлення документів під час визначення та перегляду завдань і ключових показників рекомендується здійснювати у паперовій формі з використанням власноручних підписів або в електронній формі з накладанням кваліфікованих електронних підписів.

Обговорення та співбесіди з учасниками оцінювання, передбачені на відповідних етапах оцінювання, рекомендується проводити за фізичної присутності учасників або дистанційно шляхом застосування технічних засобів.

## **II. Визначення завдань і ключових показників**

1. Відповідно до пункту 18 Порядку завдання і ключові показники державного службовця, який займає посаду державної служби категорії «А», визначаються з урахуванням встановлених завдань для відповідного державного органу стратегічними документами державного рівня, положенням про державний орган та інших завдань, виконання яких покладено на такого державного службовця.

2. Завдання державного службовця рекомендується безпосередньо пов'язувати із стратегічними цілями, пріоритетними завданнями державного органу, в якому працює державний службовець, з урахуванням прав, обов'язків, повноважень, відповідальності, що покладаються на державного службовця, визначених у положенні про державний орган та відповідно до розподілу обов'язків. Завдання і ключові показники державному службовцю, який займає посаду державної служби категорії «А», на відповідний рік рекомендується визначати за формою згідно з додатком 1 до Порядку.

Перелік осіб, уповноважених на визначення завдань для державних службовців категорії «А», викладений у пункті 19 Порядку.

3. Абзацом п'ятнадцятим пункту 19 Порядку визначено, що завдання і ключові показники для державних службовців, які займають посади державних секретарів міністерств, є однаковими та затверджуються Кабінетом Міністрів України за поданням НАДС за формою згідно з додатком 2 до Порядку.

Рекомендується зважати на недоцільність визначення індивідуальних (персональних) завдань і ключових показників окремо для кожного державного секретаря з огляду на типовість функцій, які виконуються державними секретарями міністерств.

4. Відповідно до абзацу сімнадцятого пункту 19 Порядку завдання і ключові показники для керівників центральних органів виконавчої влади, які здійснюють повноваження керівників державної служби у таких органах,

визначаються на основі типових завдань і ключових показників, які затверджуються Кабінетом Міністрів України за поданням НАДС.

Відповідно до абзацу вісімнадцятого пункту 19 Порядку у разі коли строк виконання типового завдання і ключового показника впливає до призначення особи на посаду керівника центрального органу виконавчої влади, який здійснює повноваження керівника державної служби у такому органі, або впливає протягом 21 календарного дня після такого призначення, визначення завдань і ключових показників здійснюється без урахування такого завдання і ключового показника.

Отже, при визначенні завдань і ключових показників рекомендується звертати увагу на те, коли спливають строки виконання типових завдань. Крім того, якщо типове завдання не включається до завдань і ключових показників керівника центрального органу виконавчої влади через закінчення терміну його виконання, відповідному міністру рекомендується встановити такому керівнику додаткове завдання, що відповідатиме основним завданням і функціям такого центрального органу виконавчої влади.

5. Абзацом дев'ятнадцятим пункту 19 Порядку передбачено, що завдання і ключові показники для заступника керівника центрального органу виконавчої влади у разі відсутності керівника такого органу або у разі покладання обов'язків керівника такого органу на цього заступника визначаються відповідним міністром з урахуванням положень пункту 8 Порядку.

Відповідно до абзацу першого пункту 8 Порядку оцінювання результатів службової діяльності державного службовця, на якого покладено виконання обов'язків за вакантною посадою державної служби або виконання обов'язків тимчасово відсутнього державного службовця, проводиться за тією посадою державної служби, яку він займає.

Наприклад, якщо в державному органі виконання обов'язків за посадою державної служби категорії «А» покладено на державного службовця, який займає посаду керівника самостійного структурного підрозділу, такому державному службовцю рекомендується завдання і ключові показники визначати відповідно до посади, яку він постійно займає, тобто як керівнику самостійного структурного підрозділу. Згідно з положеннями пункту 34 Порядку такій особі завдання і ключові показники визначаються керівником державного органу або його заступником, або керівником державної служби (відповідно до підпорядкування).

Отже, у випадку виконання державним службовцем обов'язків за посадою державного секретаря міністерства, цьому державному службовцю рекомендується визначати завдання і ключові показники самому собі. Зважаючи на положення статті 29 Закону України «Про запобігання корупції» такі завдання і ключові показники рекомендується погодити із міністром.

Державному службовцю, який виконує обов'язки за посадою керівника центрального органу виконавчої влади, рекомендується визначати завдання і ключові показники самому собі, з урахуванням положень статті 29 Закону

України «Про запобігання корупції». У такому разі йому рекомендується погодити такі завдання і ключові показники з міністром або заступником міністра, за яким закріплено здійснення контролю, координації та інше спрямування роботи.

6. При визначенні завдань і ключових показників рекомендується дотримуватися такої послідовності дій:

1) аналіз стратегічних документів, середньострокового плану пріоритетних дій державного органу;

2) напрацювання змісту завдань і ключових показників:

вибір пріоритетних завдань особою, що визначає завдання і ключові показники державному службовцю;

розроблення державним службовцем пропозицій щодо своїх завдань, внесення їх на розгляд особі, що визначає завдання і ключові показники;

3) обговорення й узгодження змісту завдань і ключових показників особою, що визначає завдання і ключові показники, з державним службовцем шляхом проведення індивідуальної бесіди або в інший доступний спосіб (з використанням мережі Інтернет, засобів електронного, телефонного зв'язку тощо);

4) визначення (затвердження) завдань і ключових показників;

5) надсилання особою, яка визначила завдання і ключові показники для державного службовця, цих завдань і ключових показників до державного органу, в якому працює такий державний службовець, для ознайомлення та зберігання в особовій справі;

6) надання службою управління персоналом копії завдань і ключових показників такому державному службовцю.

7. Особі, яка визначає завдання і ключові показники державному службовцю, який займає посаду державної служби категорії «А», рекомендується підготувати доручення (наприклад, окреме доручення), розробити пропозиції щодо своїх завдань і ключових показників.

В такому документі рекомендується зазначити строки розроблення відповідних завдань і ключових показників, внесення пропозицій щодо їх змісту державним службовцем на розгляд особи, яка визначає завдання і ключові показники, також рекомендується запропонувати процедуру узгодження й обговорення змісту таких завдань і ключових показників.

8. Відповідно до абзаців першого та другого пункту 12 Порядку завдання і ключові показники для державного службовця на наступний рік визначаються у грудні року, що передує звітному.

Завдання і ключові показники для державного службовця на поточний рік визначаються у січні - липні цього року в разі призначення (переведення) на посаду державної служби, виходу на роботу після відсутності на службі у випадках, передбачених абзацами третім - шостим пункту 14 Порядку, поновлення на посаді державної служби. Такі завдання і ключові показники визначаються протягом десяти робочих днів після призначення (переведення) або виходу на роботу.

9. Відповідно до абзацу п'ятого пункту 12 Порядку, якщо завдання і ключові показники для державного службовця (крім державного секретаря міністерства) неможливо визначити у строк, передбачений пунктом 12 Порядку, у зв'язку з його тимчасовою відсутністю, зокрема тимчасовою непрацездатністю, відпусткою, професійним навчанням, вони визначаються протягом п'яти робочих днів після виходу на роботу, а в разі відсторонення від виконання посадових обов'язків (повноважень) - протягом п'яти робочих днів після початку виконання посадових обов'язків. Завдання і ключові показники для таких державних службовців на поточний рік не визначаються, якщо вихід на роботу або початок виконання посадових обов'язків настають у серпні - грудні поточного року.

Для державних службовців, які перебувають у службових відрядженнях, завдання і ключові показники рекомендується визначати в установленому порядку.

10. Відповідно до абзацу першого пункту 11 Порядку визначення завдань і ключових показників для заступників керівників здійснюється після визначення завдань і ключових показників для їх керівників.

11. Відповідно до абзацу третього пункту 11<sup>1</sup> Порядку у разі коли протягом поточного року на посаду особи, яка визначила державному службовцю завдання і ключові показники, призначено іншу особу, державний службовець протягом трьох робочих днів після такого призначення передає такій особі копію визначених йому завдань і ключових показників (у паперовій або електронній формі).

Наприклад, у разі призначення протягом поточного року міністра, який спрямовує та координує діяльність відповідних центральних органів виконавчої влади, керівникам таких органів рекомендовано у строк, вказаний у попередньому абзаці, надати такому міністру копію своїх завдань і ключових показників, визначених на поточний звітний період попереднім міністром.

### III. Зміст завдань і ключових показників

1. Відповідно до абзацу першого пункту 10 Порядку завдання і ключові показники повинні відображати кінцевий результат, на досягнення якого спрямовано службову діяльність державних службовців, вимірюватися в кількісному та/або якісному вираженні.

Рекомендовано брати до уваги, що на відміну від завдань та посадових обов'язків, які покладені на державного службовця та здійснюються ним постійно, виконання завдання має завершуватися досягненням конкретного результату, визначеної мети. Вимір ступеня виконання завдання (досягнення поставленої мети) рекомендується здійснювати за допомогою ключових показників.

2. Згідно з абзацом другим пункту 10 Порядку для державного службовця визначається від двох до п'яти завдань.

3. При визначенні завдань рекомендовано враховувати:

1) для керівників центральних органів виконавчої влади:  
типові завдання, затверджені Кабінетом Міністрів України;  
дату призначення державного службовця на посаду;  
зміст, кількість завдань державного органу, визначених стратегічними документами;

права, обов'язки, повноваження, відповідальність, що покладені на державного службовця;

період, на який встановлено завдання державного органу, визначені стратегічними документами;

2) для керівників інших державних органів, юрисдикція яких поширюється на всю територію України:

зміст, кількість завдань державного органу, визначених стратегічними документами;

права, обов'язки, повноваження, відповідальність, що покладені на державного службовця;

період, на який встановлено завдання державного органу, визначені стратегічними документами;

3) для заступників керівників:

зміст, кількість пріоритетних завдань визначених для керівника та/або зміст, кількість завдань державного органу, визначених стратегічними документами;

права, обов'язки, повноваження, відповідальність, що покладені на державного службовця відповідно до розподілу обов'язків;

період, на який встановлено завдання державного органу, визначені стратегічними документами.

4. Ключові показники рекомендовано визначати у формі кількісних та/або якісних показників, досягнення яких свідчатиме про виконання визначеного завдання та за якими можливо чітко оцінити результати службової діяльності державного службовця (наприклад: строк, кількість, відсоток, кількість допустимих відхилень, умови, що свідчать про якість тощо).

Такі показники рекомендовано формулювати чітко та коротко з метою однозначного тлумачення ступеня (повноти) виконання завдання при оцінюванні.

5. Відповідно до абзацу третього пункту 10 Порядку строк виконання завдання повинен бути реальним для досягнення необхідного результату та визначатися з урахуванням строку прийняття наказу (розпорядження) про визначення результатів виконання завдань відповідно до пункту 13 Порядку.

6. При визначенні ключових показників рекомендується:

для кожного завдання визначати не більше п'яти ключових показників;  
уникати нагромадження необґрунтовано великої кількості індикаторів виконання ключових показників, оскільки це може призвести до обтяження (перевантаження) процесу оцінювання результатів службової діяльності;

при формулюванні ключових показників (їх змісту) використовувати SMART-критерії (додаток до цих Методичних рекомендацій).

#### **IV. Перегляд визначених завдань і ключових показників**

1. Рекомендується здійснювати перегляд типових завдань і ключових показників для керівників центральних органів виконавчої влади у разі внесення змін до стратегічних документів державного рівня або набрання чинності нормативно-правовими актами, які впливають на виконання таких завдань.

Завдання і ключові показники для державного службовця, який займає посаду державної служби категорії «А», рекомендується переглядати (коригувати або відмінити), якщо на їх виконання впливають прийняті нормативно-правові акти або внесені зміни до:

стратегічних документів державного рівня;

положення про відповідний державний орган;

типових завдань і ключових показників для керівників центральних органів виконавчої влади.

Перегляд завдань і ключових показників у наведених випадках рекомендується здійснювати за потреби, але не частіше одного разу на квартал відповідно до пунктів 10, 18 і 19 Порядку. У разі відміни раніше визначеного завдання для такого державного службовця рекомендується визначити нове завдання.



2. Зміни до завдань і ключових показників державним службовцям, які займають посади державної служби категорій «А», рекомендується вносити особам, які їх визначають відповідно до пункту 19 Порядку.

3. Зміни до визначених завдань і ключових показників для заступників рекомендовано вносити після внесення змін до завдань і ключових показників їх керівників.

4. Рекомендовано не переглядати завдання і/або ключові показники у випадку неможливості їх виконання через низьку виконавську спроможність державного службовця та порушення ним службової дисципліни.

**Директор  
Генерального департаменту  
з питань управління персоналом на  
державній службі та в органах  
місцевого самоврядування**

**Юлія МАРУШКЕВИЧ**

Додаток  
до Методичних рекомендацій щодо  
визначення завдань і ключових показників  
результативності, ефективності та якості  
службової діяльності державних  
службовців, які займають посади  
державної служби категорії «А», та їх  
перегляду  
(абзац четвертий пункту 6 розділу III)

### SMART-критерії

<b>S</b> <b>(specific)</b>	Показник має бути конкретним. Формулювання показника має розумітися однозначно та мінімізувати можливість суб'єктивного широкого тлумачення.
<b>M</b> <b>(measurable)</b>	Показник має піддаватися вимірюванню. Вимір здійснюється в кількісному та/або якісному вираженні. При цьому зазначається бажане (очікуване) значення показника. При використанні кількісного виміру зазначається одиниця виміру.
<b>A</b> <b>(attainable)</b>	Показник має бути реалістичним та досяжним з точки зору наявності необхідних компетенцій та ресурсів (часових, фінансових, людських, інформаційних тощо), які наявні в розпорядженні структурного підрозділу.
<b>R</b> <b>(relevant)</b>	Показник має бути релевантним, тобто відповідати повноваженням (компетенції) державного службовця. Досягнення такого показника має призводити до виконання завдання в цілому.
<b>T</b> <b>(time frame)</b>	Встановлення граничної (кінцевої) дати (періоду) досягнення показника.