

## СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ АДМІНІСТРАТИВНОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ

*У статті висвітлено проведення адміністративної реформи в Україні, починаючи з 1997 року до сьогодні. Здійснено аналіз результатів адміністративного реформування на кожному з трьох етапів. На основі цього виокремлено позитивні аспекти реформування та акцентовано увагу на зроблених прорахунках.*

**Ключові слова:** адміністративна реформа, орган виконавчої влади, Президент України, Кабінет Міністрів України, міністерство.

*В статье освещено проведение административной реформы в Украине, начиная с 1997 года по сегодняшний день. Осуществлен анализ результатов административного реформирования на каждом из трех этапов. На основе этого выделены положительные аспекты реформирования и акцентировано внимание на сделанных просчетах.*

**Ключевые слова:** административная реформа, орган исполнительной власти, Президент Украины, Кабинет Министров Украины, министерство.

*The article deals with the administrative reform in Ukraine since 1997 to date. The analysis of the results of administrative reform in each of the three stages. On this basis, singled out the positive aspects of reform and emphasis on miscalculations made.*

**Key words:** administrative reform, the body of executive power, the President of Ukraine, the Cabinet of Ministers of Ukraine, the Ministry.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах вітчизняного державотворення система органів публічної влади, у тому числі органів виконавчої влади (далі – ОВВ), знаходиться в постійному пошуку оптимальної моделі, спроможної відповідати викликам не лише суспільно-політичного характеру, а й загрозам, пов'язаним зі світовою економічною кризою. Побудова ефективної системи ОВВ є вкрай складним завданням від вирішення якого значною мірою залежатиме подальший суспільно-економічний розвиток України, реалізація планів щодо її європейської інтеграції.

**Аналіз останніх досліджень публікацій.** Різні аспекти адміністративної реформи в Україні висвітлені у таких колективних [5], та індивідуальних [3] працях. При цьому, лише у незначній кількості праць вітчизняний досвід адміністративного реформування висвітлювався комплексно.

**Нерозв'язані раніше частини загальної проблеми.** Відповідно існує потреба у науковому осмисленні загального ходу проведення адміністративної реформи за роки незалежності.

**Метою дослідження** є аналіз етапів проведення адміністративного реформування в Україні з виокремленням відповідних трендів.

**Виклад основного матеріалу.** У 2013 р. виповнюється 16 років з часу початку проведення адміністративної реформи в Україні. Саме у 1998 р. Указом Президента України було затверджено Концепцію адміністративної реформи в Україні (далі – Концепція) [4]. Попередній період можна визначити як період формування системи органів публічної влади в Україні. Що ж вдалося досягнути за ці роки, чи досягнули реформатори поставленої мети, які були

допущені прорахунки? У статті спробуємо дати відповіді на ці запитання.

Процес здійснення адміністративної реформи в Україні умовно можна поділити на три періоди: перший з 1997 до 2004; другий з 2005 до 2009; третій з 2010 року.

З ухваленням у 1996 р. Конституції України з'явилися передумови структурного та функціонального реформування системи органів публічної влади. Першим постійно діючим органом з питань підготовки і проведення адміністративних перетворень стала Державна комісія з проведення в Україні адміністративної реформи (далі – Державна комісія) на чолі з Л. Кравчуком, створена у липні 1997 року. З цього часу розпочався **перший етап** адміністративної реформи. Основні завдання й повноваження Державної комісії характеризували її як єдиний координаційний центр стратегічного управління реформою. Результатом її діяльності стала розробка зазначеної вище Концепції. Головною метою адмінреформи було поетапне створення такої системи державного управління, яка б відповідала стандартам демократичної правової держави з соціально орієнтованою ринковою економікою. Вона має бути прозорою для суспільства, науково обґрунтованою і адекватною за витратами фінансово-економічному стану держави [4, с. 7].

Однак подальші дії показали, що практичних дій з реалізації основних положень Концепції не було здійснено. Натомість, була імітація реформ у формі зміни назв окремих центральних органів виконавчої влади (далі – ЦОВВ) та кадрових перестановок, а також посиленої указотворчості Президента України Л. Кучми. Державна комісія фактично перестала

функціонувати – протягом 1999 р. відбулося лише одне її засідання. З часу створення двох робочих груп (з проведення реформи ЦОВВ на чолі з віце-прем'єр-міністром України з питань економіки С. Тігіпком; з проведення реформи місцевих органів виконавчої влади (далі – МОВВ), органів місцевого самоврядування (далі – ОМС) та державної служби на чолі з Головою Адміністрації Президента України Є. Кушнарьовим) Державна комісія фактично припинила свою активну діяльність. У свою чергу, робоча група з проведення реформи МОВВ, ОМС та державної служби протягом двох років так і не розпочала свою діяльність [19].

Важливим етапом здійснення адміністративної реформи став 1999 рік, коли були прийняті рішення, спрямовані на запровадження нової концепції державного управління, створення більш ефективної системи ОБВ. 15 січня був прийнятий Закон України «Про столицю України – місто-герой Київ», яким визначався спеціальний статус міста Києва як столиці України, особливості здійснення виконавчої влади та місцевого самоврядування у місті, 9 квітня – Закон України «Про місцеві державні адміністрації», який визначав організацію, повноваження та порядок діяльності місцевих державних адміністрацій.

У зв'язку з тим, що повноваження та функції ОБВ не було регламентовано законом, Президент видав укази, які впорядковували систему ЦОВВ [10; 11; 17; 18]. Указом «Про зміни в системі центральних органів виконавчої влади України» від 13 березня 1999 р. вводилася така система ЦОВВ: 1) ЦОВВ, керівники яких входять до складу КМУ (18); 2) Державні комітети України (20); 3) Інші ЦОВВ (50). Діяльність тридцяти восьми ЦОВВ спрямовується і координувалася КМУ через інші ЦОВВ [10].

Однак уже 15 грудня цього ж року Указом «Про зміни у структурі центральних органів виконавчої влади» були внесені суттєві корективи до системи ОБВ. Зокрема, відбулося їх суттєве зменшення (з 88 до 46) та внесені зміни до структури, яка стала такою: 1) Міністерства, керівники яких входять до складу КМУ (15); 2) Державні комітети та інші ЦОВВ, статус яких прирівнюється до Державного комітету України (20); 3) ЦОВВ зі спеціальним статусом (11). Діяльність одинадцяти ЦОВВ спрямовується і координувалася КМУ через відповідних міністрів [11].

Указом «Про систему центральних органів виконавчої влади» запроваджувалися нові ОБВ – урядові органи державного управління (департаменти, служби, інспекції) у складі ЦОВВ. На них покладалося здійснення управління окремими підгалуззями або сферами діяльності; контрольно-наглядові функції; регулятивні та дозвільно-реєстраційні функції щодо фізичних і юридичних осіб. Суттєво зменшувалася кількість заступників керівників ЦОВВ – не більше одного першого і трьох заступників [17].

Указом «Про склад Кабінету Міністрів України» визначався кількісний склад Уряду, до якого входило двадцять осіб, кожен з яких відповідав за свій напрям роботи [18].

З метою реалізації Концепції, 11 лютого 2000 р. було ухвалено два Укази Президента України, спрямовані на підвищення ефективності державної служби та її реформування. Указом «Про вдосконалення

діяльності державних органів, роботи державних службовців та підвищення ефективності використання бюджетних коштів» керівникам ОБВ протягом 2000 р. необхідно було здійснити заходи щодо вдосконалення структури відповідних органів, забезпечити скорочення бюджетних видатків не менш як на 40 відсотків [6]. Указом «Про підвищення ефективності системи державної служби» було утворено Координаційну раду з питань державної служби при Президентові України, Головне управління державної служби України передпорядковано Главі держави [15].

Після ухвалення Указу Президента «Про чергові заходи щодо дальшого здійснення адміністративної реформи в Україні» [20], головним суб'єктом проведення адміністративної реформи стала Адміністрація Президента. До цього координація заходів з проведення адміністративної реформи здійснювалася Прем'єр-міністром України [4, с. 5]. Зазначеним Указом запроваджувалася посада Уповноваженого Президента України з питань адміністративної реформи, на яку було призначено Першого заступника Глави Адміністрації Президента Ю. Єханурова, а також затверджено Положення про Уповноваженого Президента України з питань адміністративної реформи та новий персональний склад Державної комісії з проведення в Україні адміністративної реформи, яку очолив Л. Кравчук. Натомість ліквідовувалися: Секретаріат Державної комісії; робоча група з проведення реформи ЦОВВ; робоча група з проведення реформи МОВВ, ОМС та державної служби, функції яких відтепер поклалися на Управління з питань адміністративної реформи у складі Адміністрації Президента. Подальші події показали, що інститут Уповноваженого був введений формально, оскільки не передбачав реальних повноважень щодо вироблення та реалізації державної політики у цій сфері, унаслідок чого не зміг здійснювати роль координаційного центру адміністративної реформи, а тому в червні 2003 р. був ліквідований.

Стан реалізації адміністративної реформи став предметом розгляду Верховної Ради України та ухваленням відповідної постанови. У ній, зокрема зазначалося, що «мають місце паралелізм і дублювання в діяльності новостворених та існуючих ОБВ. Подекуди заходи, спрямовані на зменшення чисельності МОВВ, проводяться без урахування якісної і функціональної перебудови цих органів». У постановляючій частині зазначалося: «Визнати, що хід реалізації адміністративної реформи в Україні стосовно підвищення ефективності діяльності ОБВ не набув цілеспрямованого системного характеру» [19].

Зазначені тенденції мали продовження після введення інституту державних секретарів Кабінету Міністрів України (далі – КМУ) і міністерств [20]. Слід зазначити, що запровадження інституту державних секретарів передбачалося Концепцією [4, с. 15], що стало першим кроком до розмежування політичних та адміністративних посад у сфері державного управління. Вперше у вітчизняній практиці було запроваджено політичні посади у сфері виконавчої влади, до яких віднесено посади Прем'єр-міністра, віце-прем'єр-міністрів та міністрів. Натомість, державні секретарі були державними службовцями, що забезпечували діяльність відповідних ОБВ.

Для України необхідність запровадження інституту держсекретарів була викликана тим, що постійні зміни урядів попередніх років майже завжди супроводжувалися докорінними перестановками управлінських апаратів ЦОВВ, змінами вже напрацьованих підходів, методів і форм роботи. Однак, надані їм повноваження, порядок призначення і звільнення з посад, ліквідація інституту перших заступників та заступників міністрів не відповідали Концепції та дали підстави вважати це черговим кроком до посилення президентських повноважень у сфері виконавчої влади, а тому у 2003 р. інститут державних секретарів було скасовано.

Радикальні зміни у сфері адміністративного реформування відбувалися на початку 2005 р., коли розпочався **другий етап** реформи. Активізацію зазначеного процесу започаткував виступ Президента України В. Ющенка на Всеукраїнських зборах представників місцевого самоврядування 26 квітня, у якому він наголосив на необхідності негайного проведення адміністративної і територіальної реформ, суттєвого посилення місцевого самоврядування.

Нова влада у Програмі діяльності КМУ «Назустріч людям» наголошувала на необхідності послідовного здійснення адміністративної реформи, котра мала розпочатися з реформування Уряду та ЦОВВ. До процесу реформування було залучено ще один орган – Раду національної безпеки і оборони України. Зокрема, один із перших Указів від 14.03.2005 р. передбачав здійснення змін структури ЦОВВ [16]. Однак серйозною проблемою залишився не зовсім визначений статус ЦОВВ зі спеціальним статусом. Схема організації та взаємодії ЦОВВ, затвердженої Указом Президента від 19 грудня 2005 р., визначила перелік цих органів [8]. Як засвідчила практика, спеціальний статус значної кількості цих органів не був наповнений реальним змістом. Певне усвідомлення такого стану зумовило Уряд переглянути спеціальний статус багатьох ЦОВВ (постанова КМУ від 23 липня 2008 р.). Зокрема, цього статусу було позбавлено десяти ЦОВВ, серед яких: Державна податкова адміністрація, Державна митна служба, Державний комітет статистики, Головне управління державної служби та інші. Також Указом Президента від 3 квітня цього ж року упорядковувалися структури місцевих державних адміністрацій [7].

Замість Адміністрації Президента України було створено Секретаріат Президента, у структурі якого вже не було Управління з питань адміністративної реформи. Окрім того, у квітні 2005 р. було ліквідовано Національну Раду з узгодження діяльності загальнодержавних і регіональних органів та місцевого самоврядування, замість якої створено Національну раду з питань державного будівництва, місцевого самоврядування і регіонального розвитку як консультативно-дорадчий орган при Президентові України. До основних завдань цього органу віднесено розроблення та внесення пропозицій щодо «комплексного проведення адміністративної, адміністративно-територіальної та реформи місцевого самоврядування» [13]. Однак не було затверджено персональний склад цього органу та відповідного положення, що унеможливило його функціонування.

З початку 2006 р. набрали чинності ухвалені 8 грудня 2004 р. зміни до Конституції, що передбачали перерозподіл повноважень між парламентом і Президентом та перехід до парламентсько-президентської форми державного правління. У травні 2006 р. Національну раду з питань державного будівництва, місцевого самоврядування і регіонального розвитку було перейменовано в Національну раду з питань державного управління та місцевого самоврядування. Затверджено її персональний склад на чолі з Президентом В. Ющенком та Положення. Функції забезпечення діяльності Національної ради покладено на Секретаріат Президента. До результатів роботи цього органу можна віднести розробку Зеленої та Білої книг реформи публічної адміністрації. Однак подальші події показали, що й цей орган не став дієздатним координаційним центром, відповідальним за підготовку та проведення адмінреформи. Іншою проблемою залишилася відсутність механізмів узгодження реформаторських ініціатив між Главою держави та Урядом. Особливо яскраво це проявилось під час ухвалення у грудні 2006 р. Закону України «Про Кабінет Міністрів України», котрий набрав чинності без підпису Президента України.

Відтепер реформаторські ініціативи йшли з двох центрів – президентського та урядового. Зокрема, питання реформування місцевого самоврядування поклалися на Міжвідомчу комісію з питань місцевого самоврядування при КМУ, а вдосконалення системи ОБВ та регіонального розвитку на Раду розвитку регіонів. Ці два консультативно-дорадчі органи очолював Прем'єр-міністр України. Крім того, у складі КМУ уперше був утворений Урядовий комітет з реформ також очолюваний Прем'єр-міністром. Такий дуалізм у сфері реформування, відсутність узгодженої політики, політична нестабільність негативно впливали на хід загального реформування.

Однак, після дострокових парламентських виборів, що відбулися у вересні 2007 р., зі створенням Міністерства регіонального розвитку та будівництва України (Мінрегіонбуд) питання проведення адмінреформи були покладені на цей ЦОВВ.

Подальші дії Президента, зокрема щодо ліквідації у лютому 2008 р. Національної ради з питань державного управління та місцевого самоврядування та утворення Національної ради з питань взаємодії органів державної влади та ОМС дали вагомий підстави для сумніву у прагненні Глави держави здійснювати ґрунтовні реформи. Адже у Положенні про цей орган слово «реформа» було відсутнє взагалі, а її великий склад (понад дев'яносто осіб), до якого ввійшли всі голови облдержадміністрацій, обласних рад, міські голови великих міст та обласних центрів, унеможливили системну роботу.

У 2008 р. був прийнятий Закон України «Про Кабінет Міністрів України» (нова редакція). Однак, суттєвим недоліком була ситуація, що склалася у самому Уряді, оскільки більшість міністрів вважали себе представниками Прем'єр-міністра, а міністри оборони та закордонних справ – Президента (квота Глави держави). Такий стан призводив до постійних суперечностей між членами КМУ, як наслідок конфліктних ситуацій між Президентом та Прем'єр-міністром.

Реформування ОВВ вкотре призвело до їх зростання. Зокрема, у 2005-2010 рр., незважаючи на фінансово-економічну кризу в Україні та дефіцит державного бюджету, кількість міністерств та інших ЦОВВ, урядових органів сягнула 110 [2].

Після того як Президентом України став В. Янукович, відбулися суттєві зміни у державотворчому курсі держави. 3 жовтня 2010 р., відповідно до рішення Конституційного Суду від 30 вересня 2010 р., яким визнано таким, що не відповідає Конституції України (є неконституційним), Закон України від 8 грудня 2004 р. «Про внесення змін до Конституції України», Україна знову стала президентсько-парламентською республікою, а зміни до Основного Закону, ухвалені у грудні 2004 р., були скасовані. Наша країна знову стала жити за Конституцією зразка 1996 року.

Центр проведення політико-правових реформ перемістився до Адміністрації Президента. Зокрема, питання адміністративного реформування були віднесені до повноважень Комітету з економічних реформ та Ради регіонів – консультативно-дорадчих органів при Президентові України. У грудні 2010 р. Розпочався **третій етап** реалізації адміністративної реформи в Україні, що стосувався оптимізації ЦОВВ. Його початком став Указ Президента України «Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади» від 9 грудня 2010 року [14]. Упровадження програми економічних реформ на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» за напрямом «Рейформа системи виконавчої влади» було покладено на Міністра юстиції України О. Лавриновича.

Згідно з Указом, була запроваджена нова система організації виконавчої влади, що стала важливим кроком переходу національної системи ОВВ від галузевого до функціонального управління. Із 111 ОВВ утворено 74, з них 16 міністерств, 28 служб, 13 агентств, 7 інспекцій. З 69 контрольних органів залишилося 11 [1]. Ліквідовано урядові органи у системі ЦОВВ, яких було 44. У процесі ліквідації, реорганізації цих органів було скорочено кількість державних службовців. Зокрема, у Секретаріаті КМУ було скорочено 50 відсотків штатної чисельності працівників. Загалом кількість державних службовців зменшилася на 17 відсотків.

Однак, оптимізація чисельності та структури міністерств та інших ЦОВВ не стали самоціллю цього етапу адміністративної реформи. Замість громіздкої та незрозумілої сукупності ЦОВВ, на основі функціонального підходу було утворено три нових у практиці вітчизняного державного управління види ЦОВВ: служби, агентства, інспекції. Також була затверджена нова схема організації та взаємодії ЦОВВ, діяльність яких спрямовувалася і координувалася КМУ через відповідних членів КМУ. Суттєво скорочено кількість ЦОВВ зі спеціальним статусом, яких залишилося п'ять: Антимонопольний комітет, Держкомтелерадіо, Фонд держмайна, Держспецзв'язок та Нацдержслужба.

На рівні міністерств із запровадженням посади заступника міністра-керівника апарату відбулося розмежування політичних та адміністративних посад, що є одним з пріоритетних завдань для України на

шляху приведення національної системи державного управління у відповідність до європейських стандартів.

Зроблений суттєвий прорив у нормативно-правовому регулюванні сфери державного управління та державної служби. Ухвалено цілу низку важливих законів: «Про центральні органи виконавчої влади», «Про Раду міністрів Автономної Республіки Крим», «Про Фонд державного майна», «Про засади запобігання і протидії корупції», «Про державну службу» (нова редакція), «Про правила етичної поведінки».

Однак ціла низка наступних указів Президента України підтвердила серйозні прорахунки авторів адмінреформи та відсутність системного підходу в реформуванні системи ОВВ. До них слід віднести те, що до переліку ОВВ не потрапили такі органи як Державна судова адміністрація України, Державний центр зайнятості. Уже через чотири місяці після початку реформування, Указом Президента від 6 квітня 2011 р. було утворено органи, яких не було у переліку ОВВ, зокрема Державна інспекція з питань захисту прав споживачів, 18 липня 2011 р. – Національне агентство України з питань державної служби, 19 січня 2012 р. – Державна інспекція з контролю за цінами, 30 березня 2012 р. замість ліквідованого Державного комітету з питань регуляторної політики та підприємництва утворено новий – Державну службу з питань регуляторної політики та розвитку підприємства, лише 16 січня 2013 р. було утворено Державну службу зайнятості України. Парадоксальним виглядала ситуація з перейменуванням Мінрегіонбуду: вже через чотири місяці, 6 квітня з назви цього міністерства вилучається словосполучення «регіонального розвитку», яке через місяць (!), 12 травня знову з'являється [12].

Черговий етап адміністративної реформи пов'язаний з ухваленням Указу Президента «Про деякі заходи з оптимізації системи центральних органів виконавчої влади» від 24.12.2012 р., яким шляхом об'єднання податкової та митної служб було утворене Міністерство доходів і зборів та відновлене Міністерство промислової політики, що було ліквідоване два роки тому, а також реорганізоване у службу Міністерство надзвичайних ситуацій. Указом Президента від 28.02.2013 р. було виправлено помилку щодо об'єднання міністерств освіти і науки та у справах сім'ї, молоді та спорту у 2010 році [9]. Однак, так і залишилося невирішеним питання щодо інституції, яка керує проведенням адміністративної реформи та несе відповідальність за результати її проведення.

Зазначені прорахунки, на нашу думку, є наслідком відсутності концептуального документа, в якому було б чітко викладено стратегію й тактику адміністративної реформи та терміни її проведення, що фактично ставить під сумнів позитивний результат її проведення.

**Висновки.** Здійснений у статті аналіз показує, що реформуванню системи ОВВ за досліджуваний період бракувало системності, послідовності, наукового обґрунтування, а логіка проведення адміністративної реформи не була достатньо продуманою. У результаті

кожна з проведених за означений період реформацій була своєрідним перерозподілом владних повноважень, черговою кадрово-структурною перестановкою, що не призвели до системних змін у формуванні оптимальної моделі виконавчої влади, спроможної адекватно реагувати на сучасні виклики і загрози.

Перманентні ліквідації та реорганізації ЦОВВ значною мірою знизили ефективність їх діяльності, зумовили додаткові бюджетні витрати. Скорочення кількісного складу управлінського апарату здійснювалося переважно за директивним підходом з неврахуванням необхідності узгодження цих заходів з потребою

виконання конкретних функцій державного управління та надання адміністративних послуг фізичним та юридичним особам.

У результаті, штучність і невідповідність структурної моделі виконавчої влади об'єктивно існуючим завданням, що стояли перед державою у відповідний період державного будівництва, ставала перешкодою у спроможності виконувати покладені на неї функції.

**Подальші наукові розвідки** з окресленої проблематики мають бути спрямовані на детальне дослідження сучасного процесу адміністративного реформування.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Ведерникова І. Олександр Лавринович: «Окремі шановані люди хочуть дискредитувати саму ідею адміністративної реформи» / І. Ведерникова // Дзеркало тижня. – 2011. – 11 листоп. – № 41.
2. Коваленко В. Модернізація правоохоронної діяльності та адміністративно-правова реформа в Україні: новітні виклики і перспективи / В. Коваленко // Голос України. – 2013. – 23 лют. – С. 8.
3. Коліушко І. Б. Виконавча влада та проблеми адміністративної реформи в Україні: [монографія] / І. Б. Коліушко. – К.: Факт, 2002. – 260 с.; Кравченко С. О. Державно-управлінські реформи: теоретико-методологічне обґрунтування та напрями впровадження: [монографія] / С. О. Кравченко. – К.: НАДУ, 2008. – 296 с.; Малиновський В. Я. Територіальна організація влади України: концептуальні засади трансформації: [монографія] / В. Я. Малиновський. – Луцьк: СПД Галяк Ж. В., 2010. – 451 с.; Сундаков А. Реформи системи державного управління в Україні: на шляху трансформації / А. Сундаков; [укр. пер. Т. Діхтяр]. – К.: УАДУ, 2001. – 56 с.
4. Концепція адміністративної реформи в Україні від 22.07.1998 р. – К.: ДВПІ Міннауки, 1998. – 62 с.
5. Проблеми трансформації територіальної організації влади: зб. матеріалів та документів / наук. ред. М. Пухтинський. – К.: Атіка, 2005. – 852 с.; Адміністративна реформа – історія, очікування та перспективи / упоряд. В. П. Тимошук. – К.: Факт, 2002. – 100 с.; Проблеми реалізації адміністративної реформи в Україні / упоряд. А. Вишневський. – К.: МЦПД, 2002. – 82 с.
6. Про вдосконалення діяльності державних органів, роботи державних службовців та підвищення ефективності використання бюджетних коштів: Указ Президента України від 11 лют. 2000 р. № 207 // Уряд. кур'єр. – 2000. – 15 лют. – С. 5.
7. Про вдосконалення структури місцевих державних адміністрацій (із змінами, внесеними згідно з Указом Президента від 3 квіт. 2006 р. № 284/2006): Указ Президента від 3 квіт. 2005 р. № 593/2005. // Офіц. вісн. України. – 2005. – № 14. – С. 22–23.
8. Про внесення змін до Схеми організації та взаємодії центральних органів виконавчої влади: Указ Президента України від 19 груд. 2005 р. № 1784/2005 // Уряд. кур'єр. – 2006. – 24 січ. – С. 13.
9. Про деякі заходи з оптимізації системи центральних органів виконавчої влади: Указ Президента України від 28 лют. 2013 р. № 96/2013 // Офіц. вісн. Президента України. – 2013. – № 5. – Ст. 185.
10. Про зміни в системі центральних органів виконавчої влади України: Указ Президента України від 13 берез. 1999 р. № 250/99 // Уряд. кур'єр. – 1999. – 16 берез. – С. 6.
11. Про зміни у структурі центральних органів виконавчої влади: Указ Президента України від 15 груд. 1999 р. № 1573/99 // Уряд. кур'єр. – 1999. – 17 груд. – С. 4.
12. Про Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України: Указ Президента України від 12 трав. 2011 р. № 580/2011 // Уряд. кур'єр. – 2011. – 18 трав. – С. 4.
13. Про Національну раду з питань державного будівництва, місцевого самоврядування і регіонального розвитку: Указ Президента України від 26 квіт. 2005 р. № 706/2005 // Уряд. кур'єр. – 2005. – 29 квіт. – С. 5.
14. Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади: Указ Президента України від 9 груд. 2010 р. № 1085 // Уряд. кур'єр. – 2010. – 2010. – 14 груд. – С. 5–6.
15. Про підвищення ефективності системи державної служби: Указ Президента України від 11 лют. 2000 р. № 208 // Уряд. кур'єр. – 2000. – 15 лют. – С. 5.
16. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 берез. 2005 р. «Про засади реформування системи центральних органів виконавчої влади»: Указ Президента України від 15 квіт. 2005 р. № 658/2005 // Уряд. кур'єр. – 2005. – 19 квіт. – С. 4.
17. Про систему центральних органів виконавчої влади: Указ Президента України від 15 груд. 1999 р. № 1572/99 // Уряд. кур'єр. – 1999. – 17 груд. – С. 2.
18. Про склад Кабінету Міністрів України: Указ Президента України від 15 груд. 1999 р. № 1574/99 // Уряд. кур'єр. – 1999. – 17 груд. – С. 2.
19. Про стан реалізації адміністративної реформи стосовно вдосконалення діяльності органів виконавчої влади: постанова Верхов. Ради України від 2 листоп. 2000 р., № 2067–III // Голос України. – 2000. – 21 листоп. – С. 2.
20. Про чергові заходи щодо дальшого здійснення адміністративної реформи в Україні: Указ Президента України від 29 трав. 2001 р. № 345/2001 // Уряд. кур'єр. – 2001. – 31 трав. – С. 4.

**Рецензенти:** Колісніченко А. І., д.і.н., професор;  
Ляпіна Л. А., к.політ.н., доцент.

© Малиновський В. Я., 2013

Дата надходження статті до редколегії 17.04.2013 р.

**МАЛИНОВСЬКИЙ Валентин Ярославович** – доктор політичних наук, професор кафедри політології Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки.

**Коло наукових інтересів:** підвищення професійної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.