

Аналітична записка
з питань порівняльного законодавства щодо створення
кандидатського резерву та кадрового резерву на державній службі*

***Анотація.** В аналітичній записці викладено питання наявності та форм функціонування кадрового (кандидатського) резерву на державній службі, досліджено умови процедури відбору з кадрового резерву на зайняття посад державної служби в країнах Європейського Союзу, серед яких: Чехія, Словаччина, Румунія, Болгарія, Угорщина, Польща, Литва, Латвія, Франція, Хорватія.*

***Ключові слова:** державна служба, посада державної служби, конкурсний відбір, кадровий резерв, кандидатський резерв, орган державної влади.*

Вступ

Професійність та компетентність державної служби залежить від наявності в ньому механізму формування та підбору кваліфікованого кадрового фонду. Такий професійний кадровий фонд може функціонувати як у структурі державної служби окремо, так і в формі кваліфікованого кандидатського резерву в кожному органі влади або органі місцевого самоврядування із застосуванням комбінованих сучасних технологічних та інноваційних рішень. Це унормовано у системах державної служби деяких держав-членів ЄС.

Україна має досвід формування кадрового резерву для державної служби. Так, Законом України «Про державну службу»¹ від 16 грудня 1993 року № 3723-ХІІ передбачалось створення кадрового резерву для зайняття посад державних службовців, а також для просування по службі. Кадровий резерв формувався із: спеціалістів місцевого та регіонального самоврядування, виробничої, соціально-культурної, наукової та інших сфер, а також випускників навчальних закладів відповідного профілю; державних службовців, які підвищили кваліфікацію або пройшли стажування та рекомендовані для просування на більш високі посади. Водночас державні службовці, які були зараховані до кадрового резерву, мали переважне право на просування по службі (статті 27, 28). Порядок формування і організація роботи з кадровим резервом регулювався Положеннями про формування кадрового резерву для державної служби, які затверджувалися Кабінетом Міністрів України². Однак Закон України «Про державну службу» в редакції від 17 листопада 2011 року № 4050-VI³, а також Закон України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року № 889-VIII⁴ не містять приписів щодо формування кадрового резерву для державної служби.

¹ Про державну службу: Закон України від 16 грудня 1993 року № 3723-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3723-12#Text>

² Положення про формування кадрового резерву для державної служби: Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 19 грудня 1994 р. № 853. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/853-94-%D0%BF#Text>; Положення про формування кадрового резерву для державної служби, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2001 р. № 199. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/199-2001-%D0%BF#Text>

³ Про державну службу: Закон України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4050-17#Text>

⁴ Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

Наразі в Україні реалізується експериментальний проєкт щодо створення резерву працівників державних органів для роботи на деокупованих територіях України з метою забезпечення районних, обласних військових адміністрацій, військових адміністрацій населених пунктів, інших державних органів, які утворені або відновили роботу на деокупованих територіях України, персоналом для практичного виконання завдань і функцій держави на цих територіях⁵.

Одночасно на рівні програмних документів публічної політики передбачається відновлення формування кадрового резерву для державної служби. Так, одним із завдань реалізації напряду «Професійна публічна служба та управління персоналом» Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки є запровадження формування кадрового резерву на посади державної служби (із забезпеченням рівних прав та можливостей для жінок і чоловіків) із числа кандидатів, які мають відкладене право на зайняття посади та можуть бути призначеними на рівнозначну або нижчу посаду державної служби у цьому або іншому державному органі⁶. Крім того, матеріали робочої групи «Державне управління» до Проекту Плану відновлення України передбачали створення єдиної системи кадрового резерву та запровадження професійного відбору кандидатур до складу кадрового резерву (корпусу) на посади керівників обласних державних адміністрацій та районних державних адміністрацій із наступною спеціальною підготовкою до зайняття відповідних посад⁷.

Так само це питання знайшло своє відображення на рівні законопроектної діяльності. Так, проектом Закону про внесення змін до деяких законів України щодо відновлення проведення конкурсів та удосконалення порядку вступу, проходження, припинення державної служби (реєстр. № 13478-1 від 16.07.2025)⁸ пропонується запровадити кандидатський та кадровий резерв шляхом доповнення Закону України «Про державну службу» статтю 29-1. Передбачається, що до кандидатського резерву будуть включені особи, які під час проведення конкурсу включені до загального рейтингу кандидатів на посади державної служби. Тоді як кадровий резерв формуватиметься із кандидатів на посади державної служби категорій «Б» і «В», яких суб'єкт призначення може повторно визначити переможцями конкурсу. Водночас під час перебування у кадровому резерві кандидат на зайняття посади державної служби категорії «Б» або «В» може бути призначений без проведення конкурсу на посаду державної служби, на яку він проходив конкурс, на іншу рівнозначну або нижчу посаду державної служби в державному органі або іншому державному органі в межах

⁵ Порядок реалізації експериментального проєкту щодо створення резерву працівників державних органів для роботи на деокупованих територіях України: Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 23 травня 2023 року. № 524. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/524-2023-%D0%BF#Text>

⁶ Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки: Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 року № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>

⁷ Проект Плану відновлення України: Матеріали робочої групи «Державне управління». Липень 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/governance.pdf>

⁸ Проект Закону про внесення змін до деяких законів України щодо відновлення проведення конкурсів та удосконалення порядку вступу, проходження, припинення державної служби № 13478-1 від 16.07.2025. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56817>

сім'ї та рівня посади. Попередня спроба ввести в чинне законодавство інститут кандидатського резерву була здійснена в проекті Закону про внесення змін до Закону України «Про державну службу» щодо кандидатського резерву (реєстр. № 3491 від 18.05.2020), який було прийнято, однак повернуто з пропозиціями Президента України до Верховної Ради України для повторного розгляду і вето Президента України не було подолано⁹.

Запровадження кандидатського та кадрового резервів загалом узгоджується з принципами державного управління, розробленими Програмою SIGMA, які ґрунтуються на чинних актах *acquis* ЄС, правових інструментах ОЕСР, інших міжнародних стандартах, а також на сучасній практиці держав-членів ЄС та ОЕСР. Зокрема, принцип 9 передбачає, що орган державного управління залучає велику кількість кандидатів, що відповідають критеріям, використовуючи брендинг працедавця та інші інструменти найму¹⁰.

Беручи до уваги сучасні тенденції розвитку державної служби, наявність правових засад та механізмів функціонування кадрового (кандидатського) резерву має різні організаційно-правові форми та умови їх інституційного застосування в державах Європейського Союзу.

Основна частина

Одним із організаційно-правових напрямків формування та сучасного становлення державної служби є її істотна підтримка кадровим потенціалом, що забезпечує стійкість сформованих державних інституцій і являє собою кваліфікований людський капітал. Наявність кадрового капіталу (кандидатського) або професійного резерву на державній службі є перевагою в забезпеченні безперервності роботи владних інституцій у короткостроковій та довгостроковій перспективах. Схожі до кадрового та кандидатського резерву інститути зустрічаються в деяких юрисдикціях під різними назвами та з деякими відмінностями у порядку їх формування та використання під час заповнення вакансій державної служби.

У цій аналітичній записці проаналізовано досвід держав-членів Європейського Союзу щодо наявності та відсутності кадрового резерву (кандидатського фонду) державної служби. Це пов'язано з особливостями, умовами та підходами у формуванні, заповненні вакантних посад державної служби та доцільністю утримання їх за рахунок бюджету. Кадровий резерв державної служби, як правило, формується через внутрішнє та зовнішнє залучення потенційних кандидатів на заняття посад державної служби шляхом проведення конкурсів, проходження іспитів та професійних співбесід, запровадження заходів та засобів переваги або пріоритетів для певного кола осіб при вступі чи переведенні на вищу посаду державної служби. Однак за змістом цього дослідження в національному законодавстві держав-членів Європейського Союзу кадровий резерв державної служби не визначається як обов'язковий

⁹ Пропозиції Президента України до Закону «Про внесення змін до Закону України «Про державну службу» щодо кандидатського резерву» № 3491 від 18.05.2020. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/2383>

¹⁰ The Principles of Public Administration, OECD, Paris, 2023. URL: <https://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2023-edition-UKR.pdf>

цілісний правовий інститут, а в деяких державах ЄС його елементи застосовуються паралельно з умовами та механізмами вступу на посаду, переведенням або за обставин тимчасового відтермінування прийняття на посаду державної служби.

Європейський Союз

Добір персоналу в інституціях ЄС здійснюється на основі конкурсного відбору, під час якого кандидати складають серію тестів. За підбір персоналу для роботи в установах Європейського Союзу відповідає Європейське бюро з підбору персоналу (англ. European Personnel Selection Office, EPSO). EPSO було засновано рішенням 2002/620/ЄС¹¹, а правила його організації та функціонування визначено відповідно до рішень 2002/621/ЄС¹².

EPSO є міжінституційним офісом, що забезпечує послуги з відбору персоналу для всіх інституцій ЄС. Водночас EPSO адміністративно підпорядковується Європейській Комісії. EPSO відповідає за проведення процедур добору для інституцій, агенцій та органів ЄС, зокрема, Європейського Парламенту, Ради ЄС, Європейської Комісії, Суду, Рахункової палати, Європейської служби зовнішніх справ, Європейського соціально-економічного комітету, Комітету регіонів, Європейського інспектора із захисту даних, Європейського омбудсмена. Це здійснюється шляхом організації відкритих конкурсів, результати яких дозволяють формувати резервні списки успішних кандидатів. Установи ЄС можуть проводити власні процедури відбору, але також можуть залучати успішних кандидатів, внесених до резервних списків EPSO.

За результатами конкурсу формується резервний список (список лауреатів) – пул успішних кандидатів, із якого відповідні департаменти можуть обирати осіб для працевлаштування. По суті, резервний список – це база даних, що містить досьє та інформацію про компетенції успішних кандидатів у межах певної процедури відбору. Кількість заявників має бути достатньо великою, щоб забезпечити реальний вибір успішних кандидатів. Враховуючи, що не всі претенденти можуть відповідати вимогам, тому передбачено, що мінімальна кількість кандидатів на одну посаду повинна становити від 9 до 12 осіб, аби гарантувати належний відбір¹³.

Потрапивши до резервного списку, кандидата можуть запросити на співбесіду і зацікавлена установа Європейського Союзу може прийняти на вакантну посаду. Якщо кандидат протягом місяця не приймає пропозицію або

¹¹ Decision of the European Parliament, the Council, the Commission, the Court of Justice, the Court of Auditors, the Economic and Social Committee, the Committee of the Regions and the European Ombudsman of 25 July 2002 2002/620/EC establishing a European Communities Personnel Selection Office - Declaration by the Bureau of the European Parliament. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dec/2002/620/oj/eng>

¹² Decision of the Secretaries-General of the European Parliament, the Council and the Commission, the Registrar of the Court of Justice, the Secretaries-General of the Court of Auditors, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, and the Representative of the European Ombudsman of 25 July 2002 2002/621/EC on the organisation and operation of the European Communities Personnel Selection Office. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dec/2002/621/2010-01-30/eng>

¹³ Special report. EU Civil service: A flexible employment framework, insufficiently used to improve workforce management. EUROPEAN COURT OF AUDITORS. 2024. URL: https://www.eca.europa.eu/ECAPublications/SR-2024-24/SR-2024-24_EN.pdf

відмовляється від неї, пропозиція адресується другому за відповідністю кандидату з резервного списку до тих пір, доки вакансія не буде заповнена або допоки у резервному списку не залишиться жодного кандидата. Водночас перебування у резервному списку не гарантує автоматичного призначення на посаду службовця на постійній основі. Такі списки, зазвичай, мають обмежений термін дії – один або два роки, з можливістю продовження¹⁴. EPSO здійснює моніторинг використання резервних списків інституціями. Якщо значна кількість лауреатів залишається у списку протягом багатьох років без працевлаштування, то EPSO може закрити такий список. Згідно з Регламентом про персонал чиновників та Умов працевлаштування інших службовців ЄС (CEOS) посадовці, які вже працюють в установах, повинні розглядатися раніше за успішних кандидатів із резервного списку (статті 29, 45)¹⁵.

Словаччина

У Словаччині національним законодавством не передбачено наявність кандидатського резерву чи кадрового резерву, з якого громадяни мають можливість працевлаштуватися на посади державної служби. Проте Закон про державну службу¹⁶ передбачає ведення реєстру колишніх державних службовців (стаття 8) та реєстру випускників (стаття 9).

Так, державний службовець, який не досяг 65 років, після припинення державної служби, що тривала щонайменше 1 рік, вважається колишнім державним службовцем. Колишній державний службовець може звернутися з проханням про внесення його до реєстру колишніх державних службовців відповідно до Закону від 18 квітня 2024 року про центральну інформаційну систему державної служби¹⁷. Колишній державний службовець може бути зареєстрований у цьому реєстрі протягом двох років із дати припинення своїх повноважень та протягом цього періоду може подавати заявки на всі оголошені внутрішні процедури відбору. Внутрішня процедура відбору буває двох видів: серед державних службовців та колишніх державних службовців відповідного органу чи установи, у якому оголошується конкурсний відбір на посаду державної служби («обмежена внутрішня процедура відбору»); серед діючих державних службовців та колишніх державних службовців усіх посад («ширша процедура внутрішнього відбору»).

Випускником, відповідно до цього Закону, вважається громадянин, який досяг 18 років і не старше 30 років, та з моменту здобуття ним вищої освіти минуло не більше двох років. Випускник, який відповідає зазначеним вище умовам, після реєстрації та входу на вебсайт публічного порталу центральної

¹⁴ Inside the European Parliament. A guide to its parliamentary and administrative structures. European Parliament - OPD, 2012. URL: https://www.agora-parl.org/sites/default/files/agora-documents/oppd_ep_guide_for_webfinal_0.pdf

¹⁵ Regulation No 31 (EEC), 11 (EAEC), laying down the Staff Regulations of Officials and the Conditions of Employment of Other Servants of the European Economic Community and the European Atomic Energy Community. URL: [https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/1962/31\(1\)/2026-01-01](https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/1962/31(1)/2026-01-01)

¹⁶ Zákon z 1. februára 2017 o štátnej službe a o zmene a doplnení niektorých zákonov. URL: <https://www.slov-lex.sk/ezbierky/pravne-predpisy/SK/ZZ/2017/55/>

¹⁷ Zákon z 18. apríla 2024 o centrálnom informačnom systéme štátnej služby a o zmene a doplnení zákona č. 55/2017 Z. z. o štátnej službe a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. URL: <https://www.slov-lex.sk/ezbierky/pravne-predpisy/SK/ZZ/2024/99/>

інформаційної системи державної служби¹⁸ та внесення основних даних до свого особистого профілю в обліковому записі користувача (дані про отриману освіту) може подати електронну заяву на включення до реєстру випускників. Після успішної автоматичної перевірки заповнених у заяві даних із даними реєстру фізичних осіб або після їх додаткового виправлення (у разі виявлення розбіжностей після їх перевірки з даними реєстру фізичних осіб), або підтвердження їх правильності, особу автоматично буде включено до реєстру випускників. Випускник, зареєстрований у реєстрі випускників, який перестає відповідати умовам реєстрації, буде автоматично виключений із реєстру. Для сприяння працевлаштуванню випускників на державній службі, управлінням державної служби визначаються посади державної служби, що підходять для випускників. Ці посади можуть бути заміщені за результатами зовнішнього відбірного конкурсу лише випускниками, які відповідають вищезазначеним умовам. Так, державний орган, який налічує щонайменше 150 посад державної служби, зобов'язаний визначати посади, придатні для випускників, наприклад, посади, для яких не вимагається професійний стаж.

Чехія

Законодавством Чехії прямо не передбачено функціонування кандидатського чи кадрового резерву державної служби. Однак, відповідно до статті 28 Закону про державну службу¹⁹, конкурсна комісія обирає трьох найбільш придатних кандидатів із числа кандидатів, які успішно пройшли процедуру відбору, та складає рейтинг інших кандидатів, які успішно пройшли процедуру відбору, а також список кандидатів, які не пройшли конкурсний відбір. Відповідно державний орган, як роботодавець, обирає одного кандидата з трьох найбільш гідних кандидатів за погодженням із безпосереднім керівником органу та укладає з ним угоду у письмовій формі. У разі відмови кандидата від подальшої участі в процедурі відбору, роботодавець обирає наступного за рейтингом із числа кандидатів, які успішно пройшли відбір, та укладає з ним угоду у письмовій формі (частина 3 статті 28 Закону). Крім того, частиною 6 статті 28 Закону визначено, що державний орган може прийняти іншого кандидата, відібраного відповідно до Закону, з яким не була укладена угода про призначення на державну службу, та, якщо державний орган письмово узгодить таке призначення з безпосереднім керівником. Кандидата можна призначити на іншу посаду у тій самій або нижчій сім'ї посад, якщо він відповідає таким передумовам та вимогам до цієї посади, а також якщо у календарному році, в якому має бути прийнятий на державну службу, він не досягне 71 року або більше. Кандидата можна призначити на іншу посаду не пізніше, ніж протягом одного року від дня, коли йому було повідомлено, що на посаду був відібраний інший кандидат.

Румунія

У Румунії відповідний кадровий резерв (резервний корпус) складається з державних службовців, які були звільнені з державної служби за певних умов, і

¹⁸ Centrálný informačný systém štátnej služby. URL: <https://cisss.gov.sk>

¹⁹ Zákon ze dne 1. října 2014 o státní službě. URL: <https://www.e-sbirka.cz/sb/2014/234/2025-01-01?f=rezerva%20kandid%20C3%A1ta&zalozka=text>

знаходиться у підпорядкуванні Національного агентства державних службовців²⁰. Державний службовець включається до резервного корпусу якщо: орган влади чи державна установа припинили діяльність відповідно до закону, а їхні повноваження та персонал не були передані іншому органу чи установі; орган влади чи державна установа були переведені до іншого населеного пункту, а державний службовець не погодився на переїзд; орган влади чи державна установа скорочують персонал унаслідок реорганізації діяльності шляхом скорочення посади, яку займає державний службовець; у разі задоволення заяви про поновлення на державній службі державного службовця, який був незаконно звільнений або усунений, або звільнений із необґрунтованих причин, із дати набрання чинності судовим рішенням про поновлення. А також якщо державний службовець більше не відповідає одній із умов: 1) щодо освіти та стажу роботи за спеціальністю, передбачених законом для зайняття посади державної служби; 2) не підтверджує сертифікатом або іншим документом проходження підвищення кваліфікації чи спеціалізації, прямо встановлених законом для зайняття певних державних посад; 3) не виконує умову щодо отримання дозволу чи ліцензії, якщо для відповідної державної посади така умова є обов'язковою і виправдана виконанням завдань, що потребують такого дозволу чи ліцензії; 4) якщо стан фізичного чи/та психічного здоров'я державного службовця, встановлений рішенням компетентних органів медичної експертизи, більше не дозволяє йому виконувати обов'язки, що відповідають займаній посаді державної служби; 5) у разі необґрунтованої відмови державного службовця високого рангу від переїзду (частина 1 статті 525 Адміністративного кодексу²¹).

Державні службовці виключаються з резервного корпусу і втрачають статус державного службовця у таких випадках: після закінчення дворічного строку з дати переведення до резервного корпусу; якщо Національне агентство державної служби пропонує йому переведення на відповідну вакантну державну посаду, а державний службовець відмовляється; після закінчення 12 місяців із дати працевлаштування на підставі індивідуального трудового договору, а також у будь-якій іншій формі чи діяльності, прямо передбаченій законом; за власною заявою державного службовця; з дати настання випадку припинення державної служби за законом (частина 2 статті 525 Адміністративного кодексу).

Призначення державних службовців з резервного корпусу здійснюється на запит керівників органів влади чи державних установ, на вакантну або тимчасово вакантну посаду того самого рівня з дотриманням категорії, класу та професійного ступеня державного службовця, на посаду державної служби нижчого рівня – за письмовою згодою державного службовця. Орган влади чи державна установа, у складі якої є вакантна або тимчасово вакантна державна посада, може організувати професійне тестування для відбору державного службовця. Призначення державних службовців із резервного корпусу здійснюється відповідно до наказу президента Національного агентства державних службовців, за поданням керівників органів влади чи державних

²⁰ Ce este corpul de rezervă? URL: <https://www.anfp.gov.ro/cariera-in-functia-publica/corp-rezerva>

²¹ Ordonanță de urgență nr. 57 din 3 iulie 2019 privind Codul administrativ. URL: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/305877>

установ, за умови, що державний службовець був визнаний таким, що пройшов вказане професійне тестування (стаття 526 Адміністративного кодексу).

Угорщина

Згідно із законодавством Угорщини кадровий резерв державної служби передбачений для усіх державних службовців, а також для осіб, які тимчасово не виконують функції державної служби. Відповідно до статті 73 Закону про державну службу²² у випадку, якщо державного службовця, який працює в органі державної влади, за винятком керівника, звільняють із державної служби з причин, які передбачені в п. п. «а»–«с» частини 1 статті 63 Закону (на підставі рішення Парламенту, Уряду, керівника органу, що розпоряджається розподілом бюджету; у випадку скорочення посади; у випадку припинення діяльності органу державної влади або його реорганізації), його зараховують до кадрового резервного фонду на період звільнення або на період, що дорівнює періоду звільнення, з метою пропозиції посади, що відповідає його кваліфікації, в іншому державному органі. Якщо державного службовця виключають із резервного фонду на його прохання, він має право на половину вихідної допомоги, що застосовується до нього, якщо він не подасть заяву про звільнення у зв'язку зі встановленням наступних трудових відносин. Разом із припиненням державної служби перебування у резервному фонді державної служби також припиняється. У випадку, якщо державний службовець не погоджується на запропоноване переведення з резерву на посаду державної служби, то згідно з частиною 6 статті 73 Закону державний службовець має право на отримання половини суми вихідної допомоги (частина 7 статті 69 Закону), що передбачена при звільненні з посади державної служби. Безпосередньо порядок ведення реєстру регламентується постановою Уряду²³.

Крім того, Урядовий кадровий центр, який виконує завдання, пов'язані з конкурсною процедурою, також веде базу даних для рекрутингу з метою сприяння відбору та інформування потенційних кандидатів. До бази даних для рекрутингу може бути внесений громадянин Угорщини, який не має судимості, є дієздатним та має щонайменше атестат про середню освіту. База даних для рекрутингу містить такі дані: 1) прізвище та ім'я; місце і дата народження; адреса проживання, номер телефону, адреса електронної пошти; 2) професійний досвід; найменування роботодавця, сфера діяльності; виконувані завдання/посади; тривалість; 3) освітній рівень; найменування навчального закладу (із зазначенням факультету та спеціальності); тривалість навчання, дата закінчення; знання іноземних мов (рівень, тип); дата складання адміністративного конкурсного іспиту, номер диплома, результат; інформаційні (комп'ютерні) знання; 4) посади, щодо яких особа бажає отримувати повідомлення у вигляді інформаційного бюлетеня у разі оголошення конкурсу. Також до бази даних для рекрутингу вноситься інформація про кандидата (за згодою), який брав участь у конкурсній процедурі. З метою заповнення вакантної посади керівник

²² 2011. évi CXCV. Törvény a közszolgálati tisztviselőkről.
URL: https://jogkodex.hu/jsz/kttv_2011_199_torveny_4446796?r=1274

²³ 71/2019. (IV. 4.) Korm. rendelet a tartalékállományra vonatkozó egyes szabályokról.
URL: https://jogkodex.hu/jsz/2019_71_korm_rendelet_5512891?r=1

державного адміністративного органу може безпосередньо отримувати доступ до персональних даних осіб, внесених до бази рекрутингу, що дозволяє їх ідентифікувати.

Урядовий кадровий центр забезпечує можливість здійснення пошуку в базі даних для рекрутингу органами-роботодавцями. Резюме, отримані в результаті пошуку, можуть бути використані у подальших процедурах відбору. Особа, зареєстрована у базі даних для рекрутингу, може безпосередньо виправляти, змінювати, коригувати власні дані або видаляти їх із бази. Урядовий кадровий центр може використовувати дані, що містяться у базі рекрутингу, у формі, яка не дозволяє ідентифікацію особи, для статистичного збору інформації²⁴.

Литва

У національному законодавстві Литви не передбачено визначення та функціонування резерву або кадрового резерву державної служби. Водночас 29 серпня 2024 року набрав чинності порядок формування та управління резервом керівників вищої ланки (далі – резерв), затверджений наказом Директора Агентства з питань державного управління²⁵. Метою формування резерву є об'єднання компетентних осіб для найкращого використання їхніх управлінських та лідерських компетенцій, а також надання особам, що перебувають у резерві, інформації про нові кар'єрні можливості на державній службі.

До резерву можуть бути включені: керівники установ, у яких до кінця терміну повноважень залишилося не більше 6 місяців; керівники установ, термін повноважень яких закінчився, але не пізніше 6 місяців із дня закінчення терміну їхніх повноважень; колишні державні службовці, призначені Сеймом Литовської Республіки, Президентом Литовської Республіки або Урядом Литовської Республіки – керівники державних установ та органів, які відпрацювали принаймні один термін повноважень, але не пізніше 6 місяців після закінчення терміну повноважень; кандидати на посади керівників установ, які брали участь в оцінюванні компетенцій та рівень вираження всіх їхніх компетенцій не нижчий за середній. Особи включаються до резерву за власним бажанням на 2 роки.

Особа, яка бажає бути включеною до резерву, повинна подати до Агентства заяву та резюме, яке має містити інформацію про освіту, кваліфікацію та досвід роботи. Особа, зарахована до резерву, має право отримувати від Агентства інформацію про оголошені конкурси на посаду керівника установи та запрошення до участі в них протягом усього періоду перебування в резерві з дня зарахування до резерву.

Франція

Конкурсний відбір державних службовців регламентується статтями L325-1 – L325-51, R325-1 – R325-142 Загального кодексу державної служби

²⁴ 716/2021. (XII. 20.) Korm. rendelet a személyügyi központról és a Közszolgálati Személyügyi Szolgáltatási Keretrendszeréről, valamint ezzel összefüggésben egyes kormányrendeletek módosításáról. URL: <https://njt.hu/jogszabaly/2021-716-20-22#SZ49>

²⁵ Dėl Aukštesniųjų vadovų rezervo sudarymo ir administravimo tvarkos aprašo patvirtinimo. 2024 m. rugpjūčio 29 d. Nr. V-116. URL: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/d5a35570669b11efafbb8694c098bac5>

Французької Республіки²⁶. Умови доступу до державної служби відрізняються залежно від того, чи йдеться про державну службу Франції на рівні держави чи на територіальному рівні. Відповідно до статті L3 Загального кодексу державної служби Франції державні службовці – це особи, призначені на постійну посаду з повним робочим днем та яким надано постійну посаду на рівні адміністративної ієрархії державних адміністрацій або державних громадських установ (крім медичних, соціальних тощо). Відповідно до статті L4 Загального кодексу територіальні державні службовці – це особи, призначені на постійну посаду та яким надано постійну посаду на рівні адміністративної ієрархії місцевих органів влади або їх державних адміністративних установ (медичних, соціальних), за винятком бухгалтерів муніципальних кредитних спілок.

Зокрема, відповідно до статті L325-36 кожен конкурс на державну службу на національному рівні передбачає складання основного списку та додаткового списку, де кандидати розташовуються за порядком результатів. Додатковий список призначений для заміни кандидатів із основного списку, які не можуть бути призначені. Призначення здійснюються у порядку внесення кандидатів до основного списку, а потім – у порядку внесення до додаткового списку. Якщо під час перевірки умов, необхідних для участі у конкурсі, що відбувається не пізніше дати призначення, з'ясується, що один або кілька кандидатів, внесених до основного списку, не відповідають цим умовам, у такому випадку можуть бути залучені кандидати з додаткового списку. Крім того, додатковий список також має на меті забезпечити призначення посадовців на посади, що стали вакантними у період між проведенням двох конкурсів. За загальним правилом, кількість призначень кандидатів, внесених до додаткового списку, не може перевищувати 200 % від кількості посад, запропонованих у конкурсі (стаття R325-117). Додатковий список автоматично припиняє чинність на початок проведення наступного конкурсу і, щонайпізніше, через два роки після його проведення. Кандидат, внесений до додаткового списку, який не був призначений, втрачає право на результати конкурсу. Допущені кандидати призначаються стажистами-посадовцями у порядку їхнього внесення спочатку до основного списку, а потім до додаткового. Безпосередньо порядок складання та використання додаткових списків кандидатів, допущених до конкурсів на вступ на посади державної служби Франції регламентується Декретом №2003-532 від 18 червня 2003 року²⁷.

Нормами Кодексу також передбачені деякі організаційні особливості прийняття на роботу на посади державної служби місцевого рівня, що передбачає формування своєрідного «кваліфікаційного пулу» з кандидатів на посаду. Так, статтею L325-38 Кодексу передбачено, що за результатами кожного конкурсного іспиту на посаду державної служби місцевого рівня формується список кваліфікованих кандидатів в алфавітному порядку, яких конкурсне журі

²⁶ Code général de la fonction publique. URL: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte_lc/LEGITEXT000044416551/2026-02-16

²⁷ Décret n°2003-532 du 18 juin 2003 relatif à l'établissement et à l'utilisation des listes complémentaires d'admission aux concours d'accès aux corps de la fonction publique de l'Etat. URL: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/LEGITEXT000005634574/>

вважає придатними до державної служби. До такого списку може бути включено наступні категорії осіб у межах наявної кількості вакантних посад державної служби: кваліфіковані кандидати, які склали попередні конкурсні іспити, не були призначені стажерами та термін перебування в списках ще не завершився (зокрема, особи, які склали іспит протягом останніх чотирьох років або особи, які з часу складення ними останнього конкурсного іспиту все ще відповідають вимогам відповідно до статті L325-39 Кодексу); стажери місцевих державних органів, стажування яких завершилося достроково (зокрема, у випадку припинення випробувального терміну через скорочення його посади відповідно до статті L325-41 Кодексу). Включення та перебування в такому списку кваліфікованих кандидатів не може вважатися їх остаточним працевлаштуванням.

Після внесення до цього списку кандидати повинні самостійно шукати роботу, подаючи заявки до органів місцевого самоврядування та територіальних публічних установ. Список кваліфікованих кандидатів чинний на всій території Франції протягом 2 років. За 1 місяць до дати завершення чинної реєстрації у списку кандидат можете письмово звернутися до органу, який організував конкурс, із проханням про повторне внесення до списку на третій рік, а по завершенню третього року – на четвертий рік.

Згаданою вище статтею L325-39 Кодексу визначено, що особи, які склали іспит протягом останніх чотирьох років, можуть бути призначеними на одну з посад, на які відповідний іспит передбачає доступ до зайняття таких посад поза конкурсом. Однак такий чотирирічний період може бути призупинено у випадках: відпустки у зв'язку з народженням дитини, вагітністю та пологами, усиновленням; довгострокової відпустки; виконання місцевої виборної посади; виконання обов'язків національної служби; прийняття на роботу контрактним працівником для заміщення постійної посади (зокрема, згідно зі статтею L332-13 Кодексу, за умови, що цей працівник зареєстрований у списку кваліфікованих кандидатів на категорію посад, обов'язки якої відповідають посаді, яку він обіймає); виконання зобов'язань щодо військового обов'язку, за клопотанням відповідної посадової особи. При цьому така особа має право бути зареєстрованою у списку кваліфікованих кандидатів на державну службу лише на третій та четвертий рік, у разі, якщо вона письмово заявила про свій намір залишатися в цих списках наприкінці перших двох років після її початкової реєстрації та наприкінці третього року.

Орган місцевого самоврядування чи установа, зазначені в статті L4 Кодексу, які ухвалили рішення про прийом на роботу особи, внесеної до списку кваліфікованих кандидатів, повідомляють їй про цю пропозицію роботи рекомендованим листом та інформують орган, що організував конкурс. Якщо орган місцевого самоврядування чи установа не отримали жодної відповіді на свою пропозицію протягом двох місяців, вони повідомляють про це організатора конкурсу. У такому випадку пропозиція вважається відхиленою (стаття R325-129 Кодексу). Відмова кандидата від двох пропозицій роботи, переданих органом місцевої влади до органу, який організував конкурс, тягне за собою

виключення зі списку кваліфікованих кандидатів та втрату права на подальшу участь у конкурсі.

Хорватія

У Хорватії кадровий резерв державної служби функціонує у формі офіційної бази даних кандидатів на державну службу, через яку здійснюється підбір персоналу на посади державної служби, відповідно до Закону про державних службовців²⁸. Згідно зі статтею 57 прийом на державну службу здійснюється шляхом: внутрішнього конкурсу; підбору державних службовців із бази даних потенційних кандидатів для державної служби; публічного конкурсу.

Підбір державних службовців із бази даних потенційних кандидатів для державної служби здійснюється, коли на вакантну посаду не було підібрано жодного кандидата шляхом внутрішнього конкурсу, а також у випадку працевлаштування на визначений строк. Із метою створення бази кандидатів державний орган, відповідальний за службові відносини, оголошує публічний конкурс для виявлення зацікавлених осіб для роботи на державній службі із відповідним профілем компетентностей. Інформація про публічний конкурс про участь у відборі на посади державної служби публікується органом державного управління, відповідальним за державну службу, в Централізованій системі працевлаштування. Тестування компетенцій кандидатів, які подали заявку на такий конкурс, проводиться щонайменше один раз на місяць. Орган державного управління, відповідальний за державну службу, не пізніше, ніж за п'ять днів до дня проведення тестування надсилає через Централізовану систему працевлаштування кандидатам запрошення на тестування, у якому зазначаються час і місце його проведення, компетенції, які будуть перевірятися, та тривалість тестування. Дані про кандидатів та результати тестування зберігаються у базі протягом трьох років від дня проведення тестування²⁹.

Здійснюючи підбір державних службовців із бази даних кандидатів на роботу на державній службі, державний орган запрошує на співбесіду 15 кандидатів із найкращими результатами для посад відповідного профілю з бази кандидатів, а за потреби також на тестування компетенцій, які неможливо перевірити електронним шляхом. Якщо у базі кандидатів менше 15 осіб – запрошуються всі кандидати, а якщо для робочого місця потрібно більше виконавців, запрошуються на 15 кандидатів більше від необхідної кількості. Після проведеної співбесіди або тестування компетенцій у державному органі, що здійснює найм, для обраного кандидата ухвалюється рішення про прийняття на державну службу.

Дослідженням також встановлено, що в окремих державах відсутнє законодавче закріплення кадрового та (або) кандидатського резерву, або подібних до них правових інститутів. До таких держав можна віднести: Болгарію (нормами Закону про державну службу³⁰ та Положенням про проведення

²⁸ Zakon o državnim službenicima Nn 155/23, 85/24 na snazi od 20.07.2024. URL: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2023_12_155_2358.html

²⁹ Uredbu o postupku zapošljavanja u državnoj službi. 24. listopada 2024. Vlada Republike Hrvatske. URL: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2024_10_124_2073.html

³⁰ Закон за държавния служител в сила от 27.08.1999 г.. URL: <https://lex.bg/laws/ldoc/2134673408>

конкурсів та процедури відбору на посади державної служби³¹ не передбачено кандидатського резерву чи кадрового резерву як одного із шляхів вступу на посади державної служби; Польщу (положеннями Закону про державну службу³² кандидатського резерву або кадрового резерву на державній службі, як правового інституту, не передбачено); Латвію (Законом про державну службу³³ не передбачено функціонування кадрового резерву або інших механізмів кадрового фонду державної служби).

Висновки

Беручи до уваги досвід правового регулювання низки держав-членів ЄС щодо наявності та форм функціонування кадрового (кандидатського) резерву на державній службі, процедури відбору на посади державної служби в державах Європейського Союзу, можна відзначити наступне.

1. Кандидатський та (або) кадровий резерв як інструмент найму державних службовців загалом узгоджується з принципами державного управління, розробленими Програмою SIGMA, які ґрунтуються на чинних актах *acquis* ЄС, правових інструментах ОЕСР, інших міжнародних стандартах, а також на кращій практиці держав-членів ЄС та ОЕСР, оскільки сприяє ефективнішому та оперативнішому заповненню вакантних посад шляхом залучення більшої кількості кандидатів, що відповідають критеріям найму.

2. Кандидатський та (або) кадровий резерв, а також їх аналоги, не є загальноприйнятим інструментом найму державних службовців. До прикладу, в таких державах, як Болгарія, Польща, Латвія наразі відсутнє законодавче закріплення кадрового та (або) кандидатського резерву чи подібних до них правових інститутів.

3. Серед держав-членів ЄС, де законодавчо передбачене функціонування кадрового (кандидатського) резерву як механізму заміщення посад державної служби (Румунія, Угорщина, Хорватія, Франція), його організаційно-правові форми, а також особливості порядку ведення та застосування таких резервів має значні особливості щодо: осіб, які можуть бути включені до резерву; строку, на який особа включається до резерву; граничного віку перебування в резерві; органу, який адмініструє резерв; можливостей, які отримує особа, включена до резерву; обов'язковості резерву для органу, який призначає на посаду державного службовця; умов дострокового припинення перебування в резерві. Зведені відомості щодо організаційно-правових форм кадрового (кандидатського) резерву на державній службі в досліджуваних державах-членах ЄС подані в *Таблиці 1*.

Таблиця 1

Особливості організаційно-правових форм кадрових (кандидатських) резервів або інших аналогічних інститутів

³¹ Наредба за провеждане на конкурсите и подбора при мобилност на държавни служители в сила от 10.12.2019 г. URL: <https://www.lex.bg/bg/laws/ldoc/2137198193>

³² Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej URL: <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/sluzba-cywilna-17507152>

³³ Valsts civildienesta likums. URL: <https://likumi.lv/ta/id/10944-valsts-civildienesta-likums>

Ознака	Особливості (приклади)
Особи, які можуть бути включені до резерву	Кандидати, які успішно пройшли відкритий конкурс (ЄС, Угорщина, Хорватія)
	Кандидати, які успішно пройшли конкурс на конкретну посаду, але не були призначені на посаду (Чехія)
	Колишні державні службовці (Словаччина, Румунія, Угорщина)
	Кандидати на посади керівників вищої ланки (Литва)
	Випускники закладів вищої освіти (Словаччина)
Строк, на який особа включається до резерву	3 роки (Хорватія)
	2 роки (Словаччина, Румунія, Литва, Франція) і може бути продовжений (ЄС) до 4 років (Франція)
	1 рік (Чехія)
Граничний вік перебування в резерві	71 рік (Чехія)
	65 років (для колишніх державних службовців у Словаччині)
	30 років (для випускників у Словаччині)
Орган, який адмініструє резерв	Спеціальний орган, відповідає за проведення процедур добору службовців (EPSO в ЄС, Національне агентство державних службовців в Румунії, Урядовий кадровий центр в Угорщині, Агентство з питань державного управління у Литві)
	Конкурсна комісія (Чехія)
Можливості, які отримує особа, включена до резерву	Бути запрошеною на співбесіду, за результатами якої призначають на посаду (ЄС, Хорватія)
	Отримувати інформацію про оголошені конкурси на посаду керівника установи та запрошення до участі в них (Литва)
	Брати участь у конкурсі на посади, які підходять для випускників (реєстр випускників у Словаччині)
	Брати участь у внутрішніх процедурах відбору (реєстр колишніх державних службовців у Словаччині)
	Бути призначеним на ту саму або іншу відповідну посаду в порядку рейтингу за результатами конкурсу (Чехія, Франція)
Обов'язковість резерву для органу, який призначає на посаду	Перебування у резерві не гарантує призначення на посаду (ЄС)
	Орган влади чи державна установа може проводити професійне тестування для відбору державного службовця з резерву (Румунія)
Умови дострокового припинення перебування в резерві	В ЄС EPSO може закрити окремий резервний список достроково
	Відмова кандидата від призначення на вакантну посаду (Румунія) Відмова кандидата від двох пропозицій роботи (Франція)

*Дослідницька служба
Верховної Ради України*

** Цей документ підготовлений Дослідницькою службою Верховної Ради України як довідковий інформаційно-аналітичний матеріал. Інформація та позиції, викладені в документі, не є офіційною позицією Верховної Ради України, її органів або посадових осіб. Цей документ може бути цитований, відтворений та перекладений для некомерційних цілей за умови відповідного посилання на джерело. Відповідні матеріали не призначені для використання у власних наукових дослідженнях.*