

СЕКЦІЯ 3 МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

СЛУЖБА В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ: СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК

SERVICE IN LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES AS AN INTEGRAL COMPONENT OF PUBLIC SERVICE IN UKRAINE: ITS FORMATION AND DEVELOPMENT

У статті досліджуються особливості становлення та розвитку служби в органах місцевого самоврядування як самостійного інституту та невід'ємної складової публічної служби в Україні за роки її незалежності. Проаналізовано сутність поняття «служба», яке розглядається як: діяльність, інституція, місце праці, вид служби. Наведено поділ служби на види за формою організації та порядком проходження.

До прийняття Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (2001 р.) служба в органах публічної влади і публічного управління регулювалась законом «Про державну службу» (1993 р.), а також спеціальними законодавчими актами. Із прийняттям Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (2001 р.) виокремлено й означено такий вид публічної служби як служба в органах місцевого самоврядування та окремі інститути: державна служба та муніципальна служба. Наголошено на основних положеннях Конституції України, які слугували підґрунтям для формування інституту служби в органах місцевого самоврядування.

Із прийняттям Кодексу адміністративного судочинства України (2005 р.) та низки законів науковці класифікують публічну службу з поділом на чотири види: державну, муніципальну, політичну та патронатну. Поштовх розвитку служби в органах місцевого самоврядування надало прийняття низки змін до діючих законів, регламентація діяльності посадових осіб та етапів проходження служби у локальних актах, проведення наукових досліджень. Це сприяло формуванню як окремих інститутів посадових осіб, так і структурних елементів проходження служби загалом.

Означено напрями державної політики на сучасному етапі розвитку служби в органах місцевого самоврядування. Наголошено на важливості прийняття нової редакції Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (2023 р.). Розкрито особливості діяльності Національного агентства України з питань державної служби у частині розвитку інституту служби в органах місцевого самоврядування. За допомогою табличного методу представлено динаміку потреб посадових осіб місцевого самоврядування у професійному навчанні на 2024-2026 роки. З'ясовано пріоритетні напрями підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування за загальними короткостроковими програмами, які загалом відмінні від визначених державними службовцями.

Сформульовано висновок про те, що за роки незалежності України служба в органах місцевого самоврядування пройшла тривалий період від ототожнення її з державною службою до формування як самостійного інституту та, водночас, невід'ємної складової публічної служби.

Ключові слова: служба, державна служба, публічна служба, служба в органах місцевого самоврядування, інститут муніципальної служби.

The article examines the features of the formation and development of service in local self-government bodies as an independent institution and an integral component of the public service in Ukraine over the years of independence. The essence of the concept of "service" is analyzed, which is considered as: activity, institution, place of work, type of service. The service is divided into types according to the form of organization and the order of completion. Before the adoption of the Law of Ukraine "On Service in Local Self-Government Bodies" (2001), service in public authorities and public administration was regulated by the Law "On Civil Service" (1993), as well as special legislative acts. After the adoption of the Law of Ukraine "On Service in Local Self-Government Bodies" (2001), this type of public service was identified and designated as service in local government bodies and separate institutions: civil service and municipal service. The main provisions of the Constitution of Ukraine, which served as the basis for the formation of the institution of service in local government bodies, are noted.

After the adoption of the Code of Administrative Procedure of Ukraine (2005) and a number of laws, scientists classified public service into four types: state, municipal, political and patronage. The impetus for the development of service in local self-government bodies was given by the adoption of a number of changes to existing laws, regulation of the activities of officials and stages of service in local acts, and the conduct of scientific research. This contributed to the formation of both individual institutions of officials and structural elements of service as a whole.

The directions of state policy at the present stage of development of service in local self-government bodies are indicated. The importance of adopting a new version of the Law of Ukraine "On Service in Local Self-Government Bodies" (2023) was noted. The features of the activities of the National Agency of Ukraine for Civil Service Issues in terms of the development of the institution of service in local self-government bodies are revealed. Using the tabular method, the dynamics of the needs

УДК 352.083(477)(09)
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.40.27>

Лазор М.О.

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Вінницький державний педагогічний університет імені
Михайла Коцюбинського

of local self-government officials for vocational training for 2024–2026 are presented. The priority areas for improving the qualifications of local self-government officials under general short-term programs, which are generally different from those defined by civil servants, have been identified. The conclusion is made that over the years of Ukraine's independence, service in local self-

government bodies has gone through a long period from its identification with the civil service to its formation as an independent institution and at the same time an integral component of the public service.

Key words: *service, civil service, public service, service in local self-government bodies, institute of municipal service.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Одним із головних аспектів становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні є ефективне функціонування інституту муніципальної служби. Декларування Україною євроінтеграційного курсу, адаптація міжнародних стандартів у чинне національне законодавство, виклики часу та інші чинники зумовлюють необхідність удосконалення інституту служби в органах місцевого самоврядування. Прийняття Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» за № 3077 у травні 2023 р. посилює це завдання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасному науковому дискурсі проблематиці становлення служби в органах місцевого самоврядування надається недостатньо уваги. Хоча, у наявних публікаціях проводиться теоретико-методологічний, правовий, системно-функціональний зріз актуальних питань у цій сфері.

Деякі аспекти зазначеного питання висвітлювали у працях: О.В. Батанов, О.І. Бедний, Ю.П. Битяк, В.І. Борденюк, А.М. Колодій, В.В. Кравченко, О.Д. Лазор, О.Я. Лазор, О.Ю. Лялюк, П.М. Любченко, К.М. Москальчук, Г.В. Падалко, О.С. Петренко, О.В. Петришин, С.Г. Серьогіна, О.О. Фролов, А.А. Шарая та інші вітчизняні науковці.

Вибір технік дослідження зумовлений методом наукової розвідки. Відтак використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження. Зокрема використання діалектичного методу уможливило розкриття особливостей інституціоналізації служби у контексті виявлення характерних ознак та у взаємозв'язку з іншими видами служби. Водночас використано формально-логічний метод дослідження процесу становлення служби, системно-структурний для структурування сутності служби та її видів, аналіз чинного законодавства, аналіз даних, синтезу результатів, табличний та ін.

Постановка завдання полягає у розкритті особливостей становлення та розвитку служби в органах місцевого самоврядування як самостійного інституту та невід'ємної складової публічної служби в Україні за роки її незалежності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У науковій літературі зустрічаються різні погляди щодо визначення понять «служба», «публічна служба», «державна служба», «адміністративна служба», «муніципальна служба» та їх взаємозв'язку. Тому питання з'ясування понять та змістового навантаження цих категорій, порівняння їх визначень необхідно розпочати з аналізу дефініції «служба».

Законодавством такий термін як «служба» до сьогодні не визначено. Цей термін вживається у нормативно-правових актах у словосполученнях, приміром «державна служба», «служба в органах місцевого самоврядування», «публічна служба» та інші, у навчальній, науковій та енциклопедично-довідковій літературі. Тобто конкретизується вид служби в залежності від сфери застосування та нормативно-правової регуляції. У довідково-енциклопедичних виданнях «служба» визначається, здебільшого, як:

- діяльність у суспільному розподілі праці, що характеризується інтелектуальною або іншою (нефізичною) працею;
- інституцією (органом публічної влади чи її складовою / підрозділом);
- місце праці службовця, його діяння;
- виконання військового обов'язку (військова служба);
- невійськова (альтернативна) служба тощо.

Поняття «служба» можна тлумачити як адміністративно-правову діяльність щодо реалізації управлінських функцій службовцями, які перебувають на посадах у державних органах, об'єднаннях громадян, органах місцевого самоврядування, недержавних структурах за призначенням, обранням, конкурсом, контрактом [4, с. 96].

За формою організації та порядком проходження служба поділяється на два такі основні види:

- публічна служба;
- служба в неопублічних організаціях (громадських, приватних), у державних та муніципальних структурах, працівники яких не мають статусу публічного службовця.

Служба, як здійснення службових повноважень, є практичною реалізацією компетенції органів публічної влади професійними

службовцями. Саме вони (публічні службовці) наділені певними повноваженнями щодо підготовки і прийняття управлінських рішень та їх реалізації на практиці.

Деякі з науковців, на сьогодні, враховуючи особливості становлення, розвитку та функціонування інституту публічної служби, триваючу децентралізацію публічної влади, таку діяльність як «служба» розглядають детальніше, а саме:

- публічна – здійснюється на посадах в державних органах, їх апараті або секретаріаті, муніципальних органах і спрямовується на забезпечення реалізації публічних інтересів шляхом виконання суспільно-значущих функцій та надання публічних послуг;

- корпоративна – здійснюється на підприємствах, в установах, організаціях усіх форм власності та спрямована на забезпечення реалізації внутрішньо-організаційних функцій та соціально-культурне обслуговування громадян;

- громадська – здійснюється у громадських організаціях, спілках, політичних партіях, фондах з метою забезпечення реалізації приватних, політичних, економічних, соціальних, культурних та інших інтересів [7, с. 53].

На наш погляд, така позиція можливо і відзеркалює сучасний стан розвитку категорії «служба», проте, дотримуючись Кодексу адміністративного судочинства України [2], точніше поділяти її на публічну та непублічну, яку можна розмежувати на корпоративну, гуманітарну, соціальну, приватну та громадську служби. Непублічна служба – це вся службова діяльність осіб на адміністративних посадах відповідно до штатного розпису, які не мають статусу ні державного службовця [9], ні посадової особи органів місцевого самоврядування [11] чи службовця місцевого самоврядування [12], проте, можуть працювати в державних і муніципальних організаціях, підприємствах, установах (медики, вчителі, викладачі, бібліотекарі, службовці теплокотлоенерго, водоканалу, енергетики тощо).

Публічна служба у нормативно-правовому забезпеченні розглядається з 2005 р. як діяльність на державних політичних посадах, професійна діяльність суддів, прокурорів, військова служба, альтернативна (невійськова) служба, дипломатична служба, служба в органах влади АРК, органах місцевого самоврядування (п. 17 ч. 1 ст. 4) [2].

До 2001 р., до прийняття Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [11] служба в органах публічної влади і публічного управління регулювалась законом «Про державну службу» [8], а також спеціальними законодавчими актами: «Про диплома-

тичну службу», Митним кодексом, Податковим кодексом, законом «Про національну поліцію», «Про прокуратуру», «Про Державну кримінально-виконавчу службу», «Про статус суддів» (зараз «Про судоустрій і статус суддів»), «Про військовий обов'язок і військову службу», «Про альтернативну (невійськову) службу», «Про військову службу правопорядку у Збройних Силах України», «Про державну прикордонну службу України», «Про Службу безпеки України», «Про Державну спеціальну службу транспорту», «Про службу зовнішньої розвідки» та ін.

Саме чинним Законом України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (2001 р.) виокремлено і означено такий вид публічної служби як службу в органах місцевого самоврядування (муніципальну службу). Цей закон прийнято на виконання ч. 2 ст. 5 Конституції України, де зафіксовано норму: «Носієм суверенітету і єдиними джерелом влади в Україні є народ. Народ здійснює владу безпосередньо і через органи державної влади та органи місцевого самоврядування» [3]. Особи, які реалізують державну владу – державні службовці, муніципальну владу – посадові особи органів місцевого самоврядування.

Нормами ст. 7 Конституції України закріплено, що в Україні визнається і гарантується місцеве самоврядування. Порядок реалізації права територіальних громад вирішувати питання місцевого значення регулюється положеннями Розділу XI Конституції України.

Після схвалення Конституції України, менше, ніж через рік, 21 травня 1997 р. прийнято Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», нормами якого деталізовано систему та гарантії місцевого самоврядування, засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування. Саме у цьому законі вперше наведено дефініцію терміну «посадова особа місцевого самоврядування» як особа, яка працює в органах місцевого самоврядування, має відповідні посадові повноваження у здійсненні організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій і отримує заробітну плату за рахунок місцевого бюджету (абз. 13 ст. 1) [10].

Наведена дефініція частини публічної влади, як місцеве самоврядування, визначило і необхідність виокремлення певної складової службовців, що представляють цю владу – посадових осіб органів місцевого самоврядування, а загалом – службу в органах місцевого самоврядування. Лише через чотири роки, у 2001 р., напрацьований і прийнятий закон, норми якого регулюють діяльність муніципальної служби. Законом України «Про службу в

органах місцевого самоврядування» (2001 р.) [11] визначено правові, організаційні, матеріальні та соціальні умови реалізації громадянами України права на службу в органах місцевого самоврядування, загальні засади діяльності посадових осіб органів місцевого самоврядування, їх правовий статус, порядок та правові гарантії перебування на службі в органах місцевого самоврядування.

Положеннями (ст. 2) [11] базового закону наведене аналогічне визначення посадової особи місцевого самоврядування, наведеного у Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» [10].

Саме цим законом уперше нормативно визначено та закріплено термін «служба в органах місцевого самоврядування» як професійна, на постійній основі діяльність громадян України, які займають посади в органах місцевого самоврядування, що спрямована на реалізацію територіальною громадою свого права на місцеве самоврядування та окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих законом (ст. 1) [11]. Із прийняттям цього закону нормативно визначилось два види публічної служби: державна і служба в органах місцевого самоврядування (муніципальна).

Із прийняттям Кодексу адміністративного судочинства України (2005 р.), законів «Про центральні органи виконавчої влади» (2011 р.), «Про Кабінет Міністрів України» (2014 р.), нової редакції Закону України «Про державну службу» (2015 р.), можна з упевненістю класифікувати публічну службу з поділом її щонайменше на чотири види: державну, муніципальну, політичну та патронатну, підтримуючи позицію науковців [5, с. 158]. У муніципальній службі посади, залежно від способу їх зайняття, поділяються на дві категорії: виборні та призначувані.

Значний поштовх розвитку служби в органах місцевого самоврядування надало прийняття низки змін до діючих законів та проведення наукових досліджень, що загалом сприяло формуванню окремих інститутів: посадових осіб територіальних громад, заступників голови, старост, секретарів, виборних посадових осіб та ін. Цьому процесові сприяла також і подальша регламентація діяльності цих посадових осіб у локальних підзаконних актах, зокрема у статутах територіальних громад, регламентах роботи ради та виконавчого комітету, посадових інструкціях.

Відповідно до ст. 6 Закону України [11] державна політика щодо служби в органах місцевого самоврядування формується Верховною Радою України і здійснюється за такими напрямками:

- законодавче врегулювання служби в органах місцевого самоврядування та забезпечення її ефективності;
- захист прав місцевого самоврядування;
- організація підготовки та перепідготовки кадрів для служби в органах місцевого самоврядування;
- правовий та соціальний захист посадових осіб місцевого самоврядування;
- методичне та інформаційне забезпечення служби в органах місцевого самоврядування.

Важливим етапом у розвитку служби в органах місцевого самоврядування як інституту стало прийняття Закону України № 3077 «Про службу в органах місцевого самоврядування» (2023 р.) [12]. У новій редакції закону набули розвитку не лише інститути посадових осіб, але як зазначалось у Стратегії реформування державного управління [14], правовий статус службовців місцевого самоврядування, система управління службою, порядок вступу на службу, службова кар'єра, оплата праці та соціальні гарантії, робочий час і час відпочинку службовців, інститут відповідальності, припинення служби та ін.

Консультативне та методичне забезпечення служби в органах місцевого самоврядування здійснюється центральним органом виконавчої влади з питань державної служби (ст. 6) [11], яким є на сьогодні Національне агентство України з питань державної служби (далі – НАДС) з урахуванням вимог чинного законодавства про місцеве самоврядування. Нещодавно в НАДС відбулось засідання Ради управління людськими ресурсами, на якому окреслено завдання стосовно заходів з реалізації Закону України № 3077 та дорожньої карти його впровадження. Відбулось перше засідання Координаційного штабу впровадження цього закону, питаннями обговорення якого були: стан виконання Дорожньої карти реалізації закону № 3077, готовність органів місцевого самоврядування та проблемні питання його введення. НАДС, за підтримки проекту USAID «ГОВЕРЛА», заплановано проведення круглого столу «Реалізація Закону України № 3077 «Про службу в органах місцевого самоврядування», метою якого є посилення координації та підвищення обізнаності міжрегіональних управлінь НАДС і регіональних центрів підвищення кваліфікації щодо новел та дорожньої карти запровадження нового законодавства у сфері служби в органах місцевого самоврядування.

На сьогодні НАДС координує процес організації підготовки та перепідготовки публічних службовців, зокрема і кадрів для служби в органах місцевого самоврядування. Для цього

затверджено «Перелік пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами у 2024 році» [13], де передбачено також різні категорії посадових осіб місцевого самоврядування для яких проводиться таке навчання: вперше призначені / обрані, фахівці кібербезпеки, працівники служб управління персоналом та ін.

Так, за інформацією, розміщеною на офіційному порталі НАДС [6], Вища школа публічного управління та регіональні центри підвищення кваліфікації провели у квітні 2024 р. навчання 17 829 публічних службовців, з яких 6 215 посадові особи місцевого самоврядування (34,9%). Підвищення кваліфікації публічних службовців відбулось за 353 програмами, з них за 259 загальними та 42 спеціальними короткостроковими, 52 загальними професійними програмами.

За результатами узагальнення та аналізу інформації [1] визначено загальні потреби посадових осіб місцевого самоврядування у розрізі категорій учасників професійного навчання на 2024–2026 роки (табл. 1). Необхідно зауважити, що як у структурі потреб для підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», так і в підвищенні кваліфікації за загальними програмами спостерігається тенденція до зменшення частки посадових осіб місцевого самоврядування серед інших категорій учасників професійного навчання. Аналіз потреб посадових осіб місцевого самоврядування у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами, що є обов'язковими, показав, що таке навчання є актуаль-

ним для тих посадових осіб, які працюють в органах місцевого самоврядування на посадах V–VII категорій (10 619 ос.). Аналогічна ситуація спостерігається і щодо підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами 30 041 особою, які займають посади V–VII категорій в органах місцевого самоврядування. Фактично вдвічі більше посадових осіб надають перевагу підвищенню кваліфікації за короткостроковими програмами, порівняно з іншими видами професійного навчання.

За результатами проведеного аналізу, з'ясовано також пріоритетні напрями підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування за загальними короткостроковими програмами, які загалом відмінні від визначених державними службовцями (табл. 2). Для обох категорій публічних службовців достатньо поширеним напрямом є вдосконалення рівня володіння державною мовою. Водночас, такі напрями як відбудова України, стратегічне управління та планування, управління змінами є недостатньо актуальні серед публічних службовців.

НАДС також проводить заходи, спрямовані на інформування громадян про публічну службу, залучення їх до працевлаштування в органах публічної влади, побудови кар'єри. Одним із таких заходів, що відбувся у травні 2024 р., став «Промодень на публічній службі», організований НАДС у співпраці UNDP Ukraine / ПРООН в Україні за сприяння проекту «Підтримка громадянського суспільства та молоді» і фінансування Міністерства закордонних справ Данії. Посилом заходу було активізація молоді, ветеранів та ветеранок, внутрішньо переміщених осіб, яких на сьогодні

Таблиця 1

Динаміка потреб посадових осіб місцевого самоврядування у професійному навчанні на 2024–2026 роки

№ з/п	Види професійного навчання	О/В	Роки			
			2024	2025	2026	2024–2026
1.	За освітньо-професійними програмами підготовки магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»	ос.	1 293	973	881	3 147
		%	38,6	36,8	34,7	36,9
2.	Підвищення кваліфікації за загальними програмами, з них:	ос.	20 107	16 748	14 357	51 212
		%	7,2	6,3	6,0	6,5 %
	за загальними професійними (сертифікатними) програмами	ос.	6 543	5 192	5 099	16 834
		%	11,2	9,9	9,2	10,1
	за загальними короткостроковими програмами	ос.	13 564	11 556	9 258	34 378
		%	6,2	5,4	5,0	5,6
	Усього	ос.	21 400	17 721	15 238	54 359
		%	45,8	43,1	40,7	43,4

Джерело: укладено автором за інформацією [1]

Таблиця 2

Пріоритетні напрями підвищення кваліфікації публічних службовців за загальними короткостроковими програмами на 2024–2026 роки

№ з/п	Пріоритетні напрями підвищення кваліфікації	Посадові особи органів місцевого самоврядування, %	Державні службовці, %
1.	Удосконалення рівня володіння державною мовою	18,4	11,2
2.	Запобігання корупції та забезпечення доброчесності	13	–
3.	Забезпечення післявоєнного відновлення та розвитку України	8,9	–
4.	Комунікація та взаємодія	7	12,6
5.	Стратегічне управління та планування	6,6	–
6.	Цифрова грамотність	–	11,3
7.	Управління змінами	–	9,6
8.	Кібербезпека	–	8,4

Джерело: укладено автором за інформацією [1]

налічується близько 5 млн. осіб, їх потенційного залучення на публічну службу.

Проведення подібних заходів сприятиме досягненню мети одного із напрямів Стратегії реформування державного управління [14] як продовження розбудови професійної, доброчесної, політично нейтральної служби в органах місцевого самоврядування, діяльність якої спрямована на захист інтересів територіальних громад.

Висновки. Отже, підсумовуючи викладене вище, можна стверджувати, що за роки незалежності України служба в органах місцевого самоврядування пройшла певні етапи: становлення (1991-2001 рр.), розвитку (2001-2023 рр.) та утвердження (2023 р.-дотепер) – тривалий період від ототожнення з державною службою до формування її як самостійного інституту та, водночас, невід’ємної складової публічної служби.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Звіт про результати визначення загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на 2024–2026 роки. НАДС. 32 с.

2. Кодекс адміністративного судочинства України : від 06.07.2005 р. № 2747-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua>

3. Конституція України, прийнята Верховною Радою України 28.06.1996 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua>

4. Лазор М.О. Теоретико-правові засади служби в органах місцевого самоврядування: компаративний аналіз. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Том 34 (73)

№ 3, 2023. С. 94–103. DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.3/15>

5. Лазор О. Д., Лазор О. Я., Юник І.Г. Доктринальні та правові підходи до становлення інституту правничої служби в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2024. № 39. С. 153–161. DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.39.29>.

6. Офіційний портал Національного агентства України з питань державної служби України. URL: <https://nads.gov.ua/>

7. Панова Н.С. Концепт державної адміністративної служби : дис. ... д.ю.н. : 12.00.07 / Панова Наталя Сергіївна. Одеса, 2021. 427 с.

8. Про державну службу : Закон України від 16.12.1993 р. № 3723-XII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua>

9. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua>

10. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL : <https://zakon.rada.gov.ua>

11. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-III. URL : <https://zakon.rada.gov.ua>

12. Про службу в органах місцевого самоврядування : закон від 02.05.2023 р. № 3077-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua>

13. Перелік пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами у 2024 році : наказ Національного агентства України з питань державної служби 23.08.2023 р. № 133-23 (у редакції наказу Національного агентства України з питань державної служби від 19.01.2024 року № 4-24). URL : <https://nads.gov.ua>

14. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>