

УДК 351:364

DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-10-110-118>

Сухарніков Володимир, аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Чорноморського національного університету ім. П. Могили

Sukharnikov Volodymyr, graduate student, Department of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University

✉ [suharnikov.vova@gmail.com](mailto:suharnikov.vova@gmail.com)ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-0955-5431>

## ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ СУЧАСНОСТІ

### PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE: CONTEMPORARY CHALLENGES

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню викликів публічного адміністрування в Україні в умовах реформування державного управління. Метою статті є визначення стратегічних напрямів державного управління та адміністрування у наданні якісних адміністративних послуг в умовах війни для формування громадянського суспільства. Доведено, що реалізація повноважень органами публічного управління потребує створення стабільних організаційних, економічних, управлінських, інституційних умов, які сприятимуть побудові нових форм організації управління територіями, стимулювання їх розвитку в сучасних умовах. Виділено пріоритети надання адміністративних послуг, як показника ставлення державної влади до населення, ступеня поваги до його прав і свобод (запровадження загальної адміністративної процедури з базовими гарантіями; підвищення якості та доступності адміністративних послуг, децентралізація базових адміністративних послуг; систематичне зниження адміністративного навантаження на громадян і юридичних осіб; оптимізація та підвищення ефективності роботи органів виконавчої влади; надання адміністративних послуг в електронному вигляді). Досліджено принципи адміністративної процедури (верховенство права, рівність перед законом; обґрунтованість; пропорційність; відкритість; ефективність та ін.), які є основою відносин громадян з органами публічного управління. В умовах реформування сучасного інституту державної служби та місцевого самоврядування визначено пріоритетні напрямки розвитку системи адміністративних послуг в Україні: децентралізація, дерегуляція, розвиток інституційної спроможності і комунікаційна підтримка, євроінтеграція. Обґрунтовано, що вдосконалення системи надання адміністративних послуг та належне державне управління є ключовими завданнями уряду для досягнення економічного зростання, конкурентоспроможності країни та кращої якості життя населення.

**Ключові слова:** реформа державного управління, публічне адміністрування, адміністративні послуги, європейська інтеграція, публічна інформація, цифровізація, громадянське суспільство.

**Abstract.** The article is devoted to studying the challenges faced by public administration in Ukraine in terms of public administration reform. The article aims to determine the strategic directions of government management and administration in the provision of high-quality administrative services in the conditions of war for the formation of civil society in the conditions of European integration. It has been proven that the implementation of powers by public administration bodies requires the creation of stable organizational, economic, managerial, and institutional conditions that will contribute to the construction of new forms of territory management organization, stimulating their development in war conditions. Priorities for the provision of administrative services are highlighted as an indicator of the attitude of the state government toward the population, the degree of respect for their rights and freedoms (introduction

*of a general administrative procedure with basic guarantees; improvement of the quality and availability of administrative services, decentralization of essential administrative services; systematic reduction of the administrative burden on citizens and legal persons; optimization and improvement of the performance of executive authorities; provision of administrative services in electronic form). The principles of the administrative procedure (rule of law, equality before the law, reasonableness, proportionality, openness, efficiency, etc.), which are the basis of relations between citizens and public administration bodies, are studied. In the context of the reform of the civil service's modern institute and local self-government, the priority directions of the development of the administrative services system in Ukraine have been determined: decentralization, deregulation, development of institutional capacity and communication support, and European integration. It is substantiated that the improvement of the system of providing administrative services and proper government management are the key tasks of the government to achieve economic growth, competitiveness of the country, and a better quality of life for the population.*

**Keywords:** *public administration reform, public administration, administrative services, European integration, public information, digitalization, civil society.*

**Постановка проблеми.** Реформа державного управління, яка триває в Україні не один рік, вже трансформувала процес надання адміністративних послуг в Україні за основними напрямками, такими як: децентралізація, спрощення, дерегуляція, розвиток інституційної спроможності і комунікаційна підтримка, шляхом запровадження критеріїв оцінки якості адміністративних послуг та принципів побудови ефективної державної служби за вимогами європейських стандартів. Але на сьогоднішній день тема потребує подальшого дослідження, бо це зумовлено розбалансованістю системи регулювання процедур у взаєминах органів державної влади із фізичними та юридичними особами та невідповідності багатьох адміністративних процесів засадам рівності, відкритості і верховенства права. Вирішення зазначеної проблеми є надзвичайно важливим в умовах формування громадянського суспільства, оскільки саме якість надання адміністративних послуг є показником ставлення державної влади до населення, ступеня поваги до їх прав і свобод.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багато сучасних вітчизняних та іноземних фахівців С. Чернов [1], Ю. Шаров [2], I. Al-Atti [3] зазначають, що публічне адміністрування – це новий етап державного управління, принципи якого впроваджує більшість країн світу та Європи за результатом реалізації національних адміністративних реформ. Вони зазначають, що основними проявами публічного адміністрування є ефективність діяльності державних служб та участь населення в управлінні, яке проявляється в різноманітних формах, таких як соціальний контроль, публічні слухання, експертиза законодавчих актів. Інші науковці І. Ігнатченко [4], Н. Орлова [5], Ю. Сіденко [5-6] дослідили розвиток адміністративних послуг в Україні та вимоги Європейського Союзу щодо їх впровадження.

**Метою статті** є визначення стратегічних напрямів державного управління та адміністрування у наданні якісних адміністративних послуг в умовах війни для формування громадянського суспільства в умовах євроінтеграції.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні розвиток Public Administration впроваджуються в наступних напрямках: підвищується якість роботи органів державної влади та управління, створені агентства як особливий вид відокремлених урядових комітетів, зростає автономність територій (регіонів), впроваджуються нові технології діяльності (звітність, регламенти посадових обов'язків і якості обслуговування органів влади та управління і т.п.). Багато країн

прагнуть реалізувати реформи державного управління та підвищити якість надання адміністративних послуг, змінюючи напрями державної політики [1-3].

Реалізація публічного управління відбувається за допомогою розробки та реалізації відповідних публічних механізмів, що створюють умови для своєчасного та ефективного вирішення суперечностей та проблем в цій сфері. Реалізація своїх повноважень органами публічного управління на місцевому рівні потребує створення стабільних організаційних, економічних, управлінських, інституційних та інших умов, які сприятимуть побудові нових форм організації управління територіями, стимулювання їх розвитку як в умовах війни, так і після. Принципи державного управління, які запроваджено в Україні, визначають чим є ефективне державне управління на практиці, і окреслюють основні вимоги, яких повинні дотримуватися країни під час процесу інтеграції до Європейського Союзу (ЄС). Належне державне управління є ключовим для досягнення економічного зростання, конкурентоспроможності та кращої якості життя. Демократичне врядування та верховенство права вимагають спроможного, підзвітного та ефективного державного управління [7].

Національна система індикаторів розвитку інформаційного суспільства, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 28 листопада 2012 р. №1134 [8], Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні, затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. № 386-р [9], стали важливим поштовхом у розвитку публічного адміністрування в Україні. Для підвищення рівня доступності адміністративних послуг необхідно було в Україні децентралізувати базові адміністративні послуги, врегулювати на законодавчому рівні питання оплати адміністративних послуг та забезпечити приведення законодавства у відповідність із Законом України «Про адміністративні послуги». Пріоритетами надання адміністративних послуг є: запровадження загальної адміністративної процедури з базовими гарантіями (принцип законності, встановлення істинних фактів, право бути почутим, право на ефективний захист прав, на одержання письмового рішення з чітким зазначенням підстав його прийняття, право на несудове оскарження, право на судове оскарження тощо); підвищення якості та доступності адміністративних послуг, у тому числі через центри надання адміністративних послуг, децентралізація базових адміністративних послуг; систематичне зниження адміністративного навантаження на громадян і юридичних осіб; оптимізація та підвищення ефективності роботи органів виконавчої влади шляхом впровадження електронної міжвідомчої взаємодії та електронного документообігу; надання адміністративних послуг в електронному вигляді [4-6].

З метою покращення якості надання адміністративних послуг і кращого інформування громадян, встановленню прозорості в практиках надання і отримання громадянами адміністративних послуг, потрібно створити єдину, загальноукраїнську електронну базу даних отриманих адміністративних послуг громадянами України, підключити всі регіональні Центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи) до цієї бази, розробити зручну і ефективну пошукову систему, завдяки якій кожен клієнт ЦНАПу в будь-якому регіоні матиме змогу швидко отримати довідку про адміністративні послуги, які надавалися конкретній людині і про людей, яким надавалася певна адміністративна послуга. Громадяни матимуть інформацію про зразки отримання адміністративних послуг в інших регіонах [4-6].

Прийнятий 13 червня 2022 р. Закон України «Про адміністративну процедуру», який набув чинності 15 грудня 2023 р., запроваджує уніфіковані

(загальні) правила відносин громадян і бізнесу із державою замість безлічі законів та підзаконних актів та наближає механізми публічного адміністрування України до стандартів ЄС. Цей Закон регулює відносини адміністративних органів (органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб, інших суб'єктів, які відповідно до закону уповноважені здійснювати функції публічної адміністрації) з громадянами й бізнесом [10].

Принципи адміністративної процедури беруть свої витoki з документів ЄС, в яких вони закріплені як складові права на належне адміністрування (ст. 41 Хартії основних прав ЄС), а також як рекомендації Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам. Під принципами адміністративних процедур слід розуміти ключові базові положення, які лежать в основі здійснення процедурної діяльності, характеризуються універсальністю та визначають спрямованість дій суб'єктів публічного управління. Серед принципів адміністративної процедури виділено: верховенство права, у тому числі законності та юридичної визначеності; рівність перед законом; обґрунтованість; безсторонність (неупередженість) адміністративного органу; добросовісність і розсудливість; пропорційність; відкритість; своєчасність і розумний строк; ефективність; презумпція правомірності дій та вимог особи; офіційність; гарантування права особи на участь в адміністративному провадженні; гарантування ефективних засобів правового захисту [11-12].

Відзначаючи важливість кожного з означених принципів, слід зауважити, що саме принцип є тим фундаментальним підґрунтям, що дає змогу захистити права й законні інтереси особи у відносинах з органами публічного управління, сприятиме обмеженню відповідних проявів корупційних діянь з боку публічних службовців, спроможності щодо підвищення ефективної діяльності органів публічного управління [13].

Закон про адміністративну процедуру вперше в законодавчій історії України створив чіткі процедури у відносинах громадян, бізнесу і влади, зокрема:

- громадяни можуть брати участь в адміністративному провадженні, ознайомлюватись з матеріалами справи, матимуть право бути заслуханими державним органом та вносити свої пропозиції й зауваження до моменту ухвалення рішення;
- з'являється поняття «зацікавлені особи» – люди, інтереси та права яких можуть бути порушені внаслідок ухвалення рішення адміністративним органом;
- органи влади зобов'язані обґрунтовувати адміністративні акти, мотивувати негативні рішення та роз'яснювати особам причини прийняття та порядок оскарження таких рішень;
- процедура надання послуг повинна бути прозорою й зрозумілою, що дозволить зменшити корупційні ризики;
- для встановлення обставин, що мають значення для вирішення справи, адміністративний орган за необхідності з власної ініціативи може збирати документи та інші докази, витребувати відомості й дані тощо [10-13].

Адміністративною процедурою органів публічного управління вважається врегульована норма права державно-владна діяльність публічного органу, яка спрямована на утвердження, реалізацію і захист прав та свобод громадян. Важливість адміністративної процедури для діяльності органів публічного управління полягає в таких аспектах: забезпечення організації діяльності органів публічного управління; гарантування інтересів особи, а також прав, свобод фізичних та юридичних осіб; створення цілісного, послідовного та ефективного

порядку дій органів публічного управління для прийняття управлінського рішення; забезпечення гласності та відкритості виконання функцій органів публічного управління під час ухвалення та втілення організаційно-розпорядчих, управлінських рішень.

У рамках реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 рр., виконання Угоди про асоціацію з ЄС урядом проводиться робота щодо приведення національного законодавства у відповідність із Законом України «Про адміністративну процедуру», а також підготовка публічних службовців за новими вимогами, чого вимагає адміністративно-процедурне законодавство. Реформування сучасного інституту державної служби та місцевого самоврядування передбачає відкритість, прозорість, зростання довіри громадян до органів державної влади, толерантність у відносинах громадян і службовців, поліпшення якості і своєчасність наданих громадянам публічних послуг.

Прискорення адаптації системи показників з розвитку інформаційного суспільства, включивши до їх складу соціологічні, статистичні та інші показники з інформатизації та електронного урядування, максимально наблизять їх до національної системи індикаторів рівня розвитку інформаційного суспільства та електронної готовності з урахуванням найкращих світових практик.

Серед багатьох викликів, пов'язаних із успішним процесом вступу до ЄС, початковим діалогом з Організацією економічного співробітництва та розвитку щодо вступу, післявоєнним відновленням та модернізацією системи державного управління, пріоритетними залишаються такі напрями: збереження надійних стратегічних засад реформи державного управління та управління державними фінансами, посилення узгодженості та взаємодії між ними (наприклад, через планування політики та бюджету, оптимізацію процесів, надання послуг та цифровізацію і приділення більшої уваги кінцевим результатам; збереження тенденції до зростання цифровізації, якості та доступності послуг, посилення координації європейської інтеграції (ЄІ) для прискорення виконання законодавчих зобов'язань у сфері ЄІ, перегляд документів планування у сфері ЄІ та створення переговорних структур відповідно до зобов'язань країни-кандидата на вступ до ЄС; оптимізація та зміцнення системи аналізу регуляторного впливу, зокрема для законодавства, що транспонує *acquis* ЄС, і запровадження обов'язкових та ефективних публічних консультацій щодо проєктів законів та нормативно-правових актів; розвиток спроможності державної служби, без підтримки зовнішніх консультантів та продовження реформи оплати праці на державній службі для підвищення конкурентоспроможності та справедливості; продовження реформ управління бюджетом, зокрема щодо вдосконалення середньострокових бюджетних рамок та достовірності їх планування; вдосконалення внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту та продовження приведення роботи Рахункової палати України у відповідність до міжнародних стандартів (ISSAIs); гармонізація законодавства у сфері публічних закупівель з *acquis* ЄС, у тому числі щодо оцінювання відповідності критеріїв місцевих складових нормам ЄС [14].

ЦНАПи виявилися ключовим елементом стійкості української системи надання послуг під час російської збройної агресії, які не лише продовжували надавати свої звичні послуги, але й розширили їхню кількість, щоб задовольнити нові потреби громадян, до яких входили послуги для внутрішньо переміщених осіб та гуманітарна допомога. Подібним чином органи державної влади продемонстрували стійкість, використовуючи мобільні ЦНАПи на територіях, де вони були єдиним рішенням для надання таких послуг. Доступність, легкість

пошуку і зручність використання електронних сервісів на Порталі «Дія», встановлені обов'язкові Правила доступності вебконтенту (WCAG) для державних вебсайтів – це кроки вдалої реалізації реформи державного управління в Україні під час війни.

Підвищення якості адміністративних послуг потребує проведення комплексної трансформації, що дозволить удосконалити й узгодити нормативно-правові акти, які регламентують механізм надання адміністративних послуг, і забезпечать їх спрощення, зокрема, шляхом упровадження сучасних інформаційних технологій (рис. 1.).



Рис.1. Пріоритетні напрямки розвитку системи адміністративних послуг в Україні

Вдосконалення системи надання адміністративних послуг підвищить довіру органів влади та сприятиме вирішенню проблем, пов'язаних із реформуванням системи надання адміністративних послуг, забезпечуючи прозорість, відкритість, зрозумілість дій та вчинків влади.

Новий План дій Ради Європи для України на 2023–2026 рр. «Стійкість, відновлення та відбудова» був підготовлений в тісній співпраці з українською владою у відповідь на прагнення і рішучість влади й народу України брати участь у відновленні країни. Запропоновані заходи, що ґрунтуються на стандартах Ради Європи, спрямовані на підтримку процесу відбудови та економічного відновлення в Україні з метою посилення стійкості державних установ, посилення демократичного управління і верховенства права та захисту основоположних прав громадян [15].

В умовах воєнного стану доступ до публічної інформації став надзвичайно важливим правовим інструментом, здатним врятувати життя та вберегти здоров'я людини. Завчасне інформування громадян про загрозу нападу, окупації може сприяти своєчасній евакуації населення, запобіганню гуманітарним катастрофам

та вчиненню злочинів проти людяності, геноциду російськими війни. В умовах воєнного стану багато державних сервісів призупинили роботу або працюють з обмеженнями як через загрозу національній безпеці, так і через відсутність реальної можливості належного функціонування.

Разом з тим, в умовах воєнного стану важливим є якісний та оперативний доступ до публічної інформації для забезпечення належного функціонування правової системи. Право на доступ до публічної інформації громадян гарантовано статтями 34, 50 Конституції України, Конвенцією Ради Європи про доступ до офіційних документів, Законом України «Про доступ до публічної інформації» та іншими законами. За законом, в умовах воєнного стану державою можуть бути запроваджені такі заходи інформаційної безпеки: впроваджено контроль за змістом і поширенням інформації з метою обмеження або недопущення неправдивої інформації або інформації, оприлюднення якої може завдати шкоду життю та здоров'ю людини, національній безпеці держави; обмежено інтернет-провайдерами доступ до інформаційно-пропагандистських ресурсів ворога на території України; врегульовано роботу постачальників електронних комунікаційних мереж та/або послуг, поліграфічних підприємств, видавництва, телерадіоорганізацій, телерадіоцентрів та інших підприємств, установ, організацій і закладів культури та засобів масової інформації, а також використання місцевих радіостанцій для військових потреб і проведення роз'яснювальної роботи серед військ і населення; заборонено роботу приймально-передавальних радіостанцій особистого і колективного користування та передачу інформації через комп'ютерні мережі. Отже, вказані та інші обмеження можуть істотно ускладнити та впливати на можливість громадян в реалізації свого права на доступ до публічної інформації [16].

**Висновки.** Таким чином, впровадження адміністративної процедури відповідно до принципів ЄС має наблизити державу до європейських стандартів та втілити у сферу публічного управління правила відносин між владою та особою, які відповідають найкращим зразкам адміністрування європейських країн. Нові норми адміністративної процедури позитивно вплинуть на ефективність механізму реалізації публічного адміністрування, адже забезпечать полегшений доступ до отримання послуг, відкритість, прозорість та ефективність процесу отримання адміністративних послуг. Доступність адміністративних послуг суттєво покращилася. Здебільшого це пов'язано з розширенням мережі територіальних ЦНАПів, які фізично надають послуги. Незважаючи на те, що кількість повністю електронних послуг все ще обмежена, темпи впровадження та збільшення коефіцієнта користування є дуже швидкими.

#### Список використаних джерел:

1. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід / За заг. ред. С. Чернов, В. Воронкова, В. Банах, О. Соснін, П. Жукаускас, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с.
2. Шаров Ю.П. Інноваційні інструменти публічного адміністрування: європейський контекст. *Публічне управління: теорія та практика*. 2010. №1. С. 5–9.
3. Al-Atti I.V. Public administration: essence and definition. *Public Administration Aspects*. 2018. №6(8). pp. 36–40.
4. Ігнатченко І.Г., Григоренко Б.В. Зарубіжний досвід та вітчизняна практика правового регулювання спеціальних принципів адміністративної процедури. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. №5. С. 326–334.
5. Орлова Н.С., Мохова Ю.Л. Електронна готовність органів публічної влади в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. №1. С. 61–66.

6. Сіденко Ю.Л., Лукашук Л.С. Розвиток публічних механізмів в регіонах України. Трансформація суспільних відносин в умовах цивілізаційних змін: кол. моногр. Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2023. С. 364–374.
7. Принципи державного управління. ОЕСР. URL: <http://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2017-edition-ENG.pdf> (дата звернення: 07.11.2024).
8. Про запровадження Національної системи індикаторів розвитку інформаційного суспільства: постанова Кабінету Міністрів України від 28 листопада 2012 р. № 1134. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1134-2012-%D0%BF#Text> (дата звернення: 07.11.2024).
9. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. № 386-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80#Text> (дата звернення: 07.11.2024).
10. Про адміністративну процедуру: Закон України від 17 лютого 2022 р. №2073-IX. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text> (дата звернення: 07.11.2024).
11. Чому принципи адміністративної процедури важливі? Ukrainian Public Law and Administration Network. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/chomu-pryntsy-py-administratyvnoi-protsedury-vazhlyvi/> (дата звернення: 07.11.2024).
13. Нестеренко К.О., Булгакова О.В. Адміністративна процедура як новий етап взаємодії органів державної влади і суспільства. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. №6. С. 482–486.
14. Криворучко І. Сутність та особливості адміністративної процедури в публічному управлінні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2023. №2(18). С. 65–70.
15. Державне управління в Україні: оцінювання на відповідність Принципам державного управління. Моніторингові звіти Програми SIGMA. ОЕСР, 2024. 219 с.
16. План дій Ради Європи для України на 2023-2026 роки «Стійкість, відновлення та відбудова». СМ, 2022. 19 с.
17. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13 січня 2011 р. №2939-VI. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 07.11.2024).

#### References

1. Chernov, S., Voronkova, V., Banakh, V., Sosnin, O., Zhukauskas, P., Vvainkhardt, Y., et al. (2016). *Publichne upravlinnia ta administruvannia v umovakh informatsiinoho suspilstva: vitchyzniani i zarubizhnyi dosvid [Public management and administration in the conditions of the information society: domestic and foreign experience]*. Zaporizhzhia: ZDIA [in Ukrainian].
2. Sharov, Yu.P. (2010). Innovatsiini instrumenty publichnoho administruvannia: yevropeyskyi kontekst [Innovative tools of public administration: the European context]. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka – Public administration: theory and practice, 1*, 5-9 [in Ukrainian].
3. Al-Atti, I. V. (2018). Public administration: essence and definition. *Public Administration Aspects, 6(8)*, 36-40 [in English].
4. Ihnatchenko, I.H., & Hryhorenko, B.V. (2023). Zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniana praktyka pravovoho rehuliuвання spetsialnykh pryntsy-piv administratyvnoi protsedury [Foreign experience and domestic practice of legal regulation of special principles of administrative procedure]. *Analitychno-porivnialne pravoznavstvo – Analytical and comparative jurisprudence, 5*, 326-334 [in Ukrainian].
5. Orlova, N. S., & Mokhova, Yu. L. (2022). Elektronna hotovnist orhaniv publichnoi vlady v Ukraini [Electronic readiness of public authorities in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience, 1*, 61-66 [in Ukrainian].
6. Sidenko, Yu.L., & Lukashuk, L.S. (2023). Rozvytok publichnykh mekhanizmiv v rehionakh Ukrainy [Development of public mechanisms in the regions of Ukraine]. *Transformatsiia suspilnykh vidnosyn v umovakh tsyvilizatsiinykh zmin – Transformation of social relations in the conditions of civilizational changes*, (pp. 364-374). Kharkiv: SH NTM «Novyŭ kurs» [in Ukrainian].



7. Pryntsyphu derzhavnoho upravlinnia [Principles of public administration]. (n.d.). *sigmaweb.org*. Retrieved from <http://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2017-edition-ENG.pdf> [in English].
8. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy "Pro zaprovadzhennia Natsionalnoi systemy indyikatoriv rozvytku informatsiinoho suspilstva" vid 28 lystopada 2012 roku, № 1134 [On the introduction of the National System of Information Society Development Indicators: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from November 28, 2012 № 1134]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1134-2012-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
9. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku informatsiinoho suspilstva v Ukraini: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 15 travnia 2013 roku, № 386-r [On the approval of the Information Society Development Strategy in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine from May 15, 2013, № 386-r]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
10. Pro administratyvnu protseduru: Zakon Ukrainy vid 17 liutoho 2022 roku, №2073-IX [On administrative procedure: Law of Ukraine from February 17, 2022, №2073-IX]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text> [in Ukrainian].
11. Chomu prynypy administratyvnoi protseury vazhlyvi? [Why are the principles of administrative procedure important?]. (n.d.). *uplan.org.ua*. Retrieved from <https://uplan.org.ua/analytics/chomu-pryntsyphu-administratyvnoi-protseury-vazhlyvi/> [in Ukrainian].
12. Nesterenko, K.O., & Bulhakova, O.V. (2023). Administratyvna protsedura yak novyi etap vzaiemodii orhaniv derzhavnoi vlady i suspilstva [Administrative procedure as a new stage of interaction between state authorities and society]. *Analitychno-porivnialne pravoznavstvo – Analytical and comparative jurisprudence*, 6, 482-486 [in Ukrainian].
13. Kryvoruchko, I. (2023). Sutnist ta osoblyvosti administratyvnoi protsedury v publicnomu upravlinni [The essence and features of the administrative procedure in public administration]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka – Bulletin of Taras Shevchenko Kyiv National University*, 2(18), 65-70 [in Ukrainian].
14. *Derzhavne upravlinnia v Ukraini: otsiniuvannia na vidpovidnist Pryntsyypam derzhavnoho upravlinnia. Monitorynhovi zvity Prohramy SIGMA [Public administration in Ukraine: assessment of compliance with the Principles of Public Administration. SIGMA Program monitoring reports] (2024)*. OESR [in Ukrainian].
15. *Plan dii Rady Yevropy dlia Ukrainy na 2023-2026 roky «Stiikist, vidnovlennia ta vidbudova» [Action Plan of the Council of Europe for Ukraine for 2023-2026 "Resilience, Recovery and Reconstruction"] (2022)*. SM [in Ukrainian].
16. Pro dostup do publichnoi informatsii: Zakon Ukrainy vid 13 sichnia 2011 roku, № 2939-VI [On access to public information: Law of Ukraine from January 13, 2011, №2939-VI]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> [in Ukrainian].

Подано до редакції 07.11.24 р.  
Прийнято до друку 09.12.24 р.