

Печенкін Ігор Віталійович,

аспірант кафедри управління інформаційною політикою Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського Національного університету імені Тараса Шевченка, вулиця Академіка Ромоданова, 12/2, Київ, 04050, тел: +38 044 481-21-55, e-mail: proky@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-64097695>

ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОСКАРЖЕННЯ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Анотація. Автором розглядається перспективний для України міжнародний досвід результатів цифрової трансформації публічного управління та регламентацію процесу застосування механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади в міжнародних нормативно-правових актах, які мають стати прикладом для формування стратегії цифрових трансформацій.

У статті досліджено та проаналізовано розвиток нормативного врегулювання процедур оскарження сервісної діяльності органів публічної влади в міжнародних нормативно-правових актах і зарубіжних стратегіях цифрових трансформацій, перспективних для впровадження в Україні. Частина з міжнародних норм даного напрямку ратифікована Україною та являється частиною національного законодавства, однак практика їх застосування потребує удосконалення і прозорого громадського контролю щодо його реалізації. Метою статі являється оцінка міжнародного досвіду щодо оскарження сервісної діяльності органів публічної влади засобами цифрових технологій. Актуальність теми полягає в необхідності кодифікації національного законодавства для забезпечення повного, зручного і обґрунтованого використання процедури забезпечення прав громадян у правових взаємовідносинах з органами публічної влади. За результатами дослідження запропоновані інструменти використання зарубіжних практик, цифрової трансформації публічного управління та механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади.

Ключові слова: міжнародний досвід, європейські практики оскарження адміністративних процедур, цифрова трансформація публічного управління, механізми оскарження, сервісна діяльність органів публічної влади.

Pechenkin Igor Vitalievich,

graduate student of the Department of Information Policy Management of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Kyiv Taras Shevchenko National University, 12/2 Akademika Romodanova Street, Kyiv, 04050, tel: +38 044 481-21-55, e-mail: proky@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-64097695>

IMPROVING THE LEGAL REGULATION OF APPEALS AGAINST SERVICE ACTIVITIES OF PUBLIC AUTHORITIES: INTERNATIONAL EXPERIENCE FOR UKRAINE

Abstract. The author considers promising for Ukraine international experience in the results of digital transformation of public administration and regulation of the process of application of mechanisms for appealing the service activities of public authorities in international regulations, which should be an example for forming a strategy of digital transformation.

The article investigates and analyzes the development of normative regulation of procedures for appealing the service activities of public authorities in international regulations and foreign strategies of digital transformations, promising for implementation in Ukraine. Some of the international norms in this area have been ratified by Ukraine and are part of national legislation, but the practice of their application needs to be improved and transparent public control over its implementation. The purpose of the article is to assess the international experience in challenging the service activities of public authorities by means of digital technologies.

The urgency of the topic lies in the need to codify national legislation to ensure full, convenient and reasonable use of the procedure for ensuring the rights of citizens in legal relations with public authorities. According to the results of the research, tools for the use of foreign practices, digital transformation of public administration and mechanisms for appealing against the service activities of public authorities are proposed.

Key words: foreign experience, European practices of appealing administrative procedures, digital transformation of public administration, appeal mechanisms, service activity of public authorities.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Світова криза, викликана пандемією поширення вірусу CoVid-19, змінила впорядкований уклад життєдіяльності світової спільноти. Перед державним та приватним сектором постала проблема забезпечення доступу до всіх без виключення бізнес процесів та отримання послуг в дистанційному режимі. Непрогнозована ситуація продемонструвала різний рівень готовності протистояти екстремим ситуаціям у забезпеченні державних послуг населенню, достатньої комунікації та цифрової нерівності.

Забезпечення державною впровадження інформаційно-комунікативних (цифрових) технологій (далі – ІКТ) і розвиток елементів цифровізації суспільства розглядається у більшості країн сучасного світу як один зі стратегічних завдань і загальнонаціональних пріоритетів. Існуючий цифровий розрив спричинює відставання країн в темпах зростання товарів і послуг, які виробляються за допомогою ІКТ, автоматично спричиняє відставання в економічному розвитку, а сталий розвиток цифровізації навпаки забезпечує підвищення конкурентоспроможності країн на міжнародній арені і підвищення якості життя в них.

У країнах Європейського союзу надання якісних державних послуг населенню є важливим завданням для вирішення якого необхідно об'єднати законодавчі ініціативи країн-членів щодо прав, які визначених в Хартії основних прав ЄС [10]. Національні законодавства окремих країн ЄС історично розвивалися неоднорідно, мають окремі відмінності, обумовлені європейськими адміністративними традиціями, а також специфікою розвитку нормативного, інституційного та матеріального забезпечення на-

дання публічних послуг і поділяється на наступні моделі: континентальну, континентально-федеральну, англосаксонську, скандинавську, центрально-європейську, східноєвропейську, змішану. Тому в ЄС уніфікується законодавство з метою однаково високого рівня якості послуг, які надаються на її території.

Позитивним є те, що в Україні за останнє десятиріччя проведено належну роботу у співпраці з науковцями, правознавцями, практиками бізнесу і діячами громадянського суспільства щодо ратифікації визначних міжнародно-правових норм у цій сфері, що спричинило запровадження нових механізмів цифровізації публічного управління. Упродовж 2019-2020 років Україна активно здійснюється процеси цифрових трансформацій публічного управління. Ухвалено ряд стратегій, створено Міністерство цифрової трансформації, яке очолює віце-прем'єр міністр Уряду, а рішення впроваджуються за умов парламентського контролю Комітету з питань цифрової трансформації Верховної Ради України.

Однак, нагальною являється необхідність уніфікації норм у цій сфері, розробка та прийняття нормативно-правових актів, які регулюватимуть застосування процедури оскарження сервісної діяльності органів публічної влади, участі та впливу споживача на державно-управлінське рішення.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Серед зарубіжних науковців, які здійснили наукові дослідження у сфері публічних послуг слід зазначити: С. Бастоу, М. Бенгеманн, В. Браун, В. Вайс, А. Вільямс, Д. Гайфорд, П. Данлеві, П. Данлеві, В. Кемпен, М. Кларк, Л. Матеї, Г. Маргетс, р. Мердик, А. Паломо-Наварро, М. Пучек, Р. Ролінгс, Дж. Стюард, Дж. Тінклер, К. Фрідман, Ю. Шварце.

Застосування механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади досліджено в наукових працях О. Архипської, В. Бакуменка, І. Бойко, О. Буханевича, О. Карпенка, О. Кілієвич, І. Коліушка, Д. Лученка, Б. Мельниченка, В. Намісник, А. Осьмака, Л. Прудіус, Т. Серьогіної, В. Сороко, Д. Спасибова, В. Тимошука, А. Хлебнікова, О. Циганова.

Однією з перших сучасних досліджень, значимих для розвитку наукових розробок цифрових трансформацій у сфері публічного управління являється робота американських вчених П. Данлеві, Г. Маргетс, С. Бастоу, Дж. Тінклер «Управління цифрової ери: IT- корпорації, держава та електронний уряд», яка складається з дев'яти розділів та докладно розглядає підґрунтя та механізми застосування ІКТ в сфері публічного управління [21].

Вітчизняний знаний науковець і фахівець з питань наукового обґрунтування механізмів цифрової трансформації публічного управління Карпенко О.В. в своїх численних працях, на кшталт «Цифрове врядування» [6, 33-39], «Інформаційно-комунікативна діяльність органів публічної влади» [7, 49-54], «Формування правових засад сервісної діяльності органів державної влади в Україні: комунікативний аспект розвитку» розкриває питання сутності, змісту та співвідношення поняття: «сервісна діяльність», зміни ролі громадянина у його взаєминах з владою на основі нової «моделі адміністрації як служби гарантованого сервісу» або теорії сервісної держави» [8, с. 67-71]. Хлебніков А.А. в своєму дисертаційному дослідженні на тему: «Розвиток системи надання публічних послуг в Україні» здійснив обґрунтування теоретичних засад та практичних заходів з розвитку системи надання публічних послуг в Україні в сучасних умовах. Ним було повно розкрито пи-

тання сучасних практики надання публічних послуг в Україні та зарубіжних країнах та вперше розкрито сутність поняття «публічна послуга», чого в даний час бракує в нормативно-правовому регулюванні та наукових дослідженнях [18, с.106-111]. Шамрай Н.В. ґрунтовно дослідила та розкрила тему надання публічних послуг на місцевому рівні у містах з районним поділом в своїй дисертації «Організація надання публічних послуг у містах з районним поділом» [20, с.102-108], а Гуненкова О.В. продовжила й вдосконалила наукову розробку теми в своїй науковій роботі на тему: «Надання адміністративних муніципальних послуг в умовах децентралізації влади України» [2, с.93-112]. Однак, вважаємо в названих працях не було приділено достатньої уваги механізмам впливу громадянином на публічну послугу, а загалом на сервісну діяльність органів публічної влади в Україні.

З метою розкриття технічних питань організації забезпечення цифрової трансформації публічного управління слід звернутися до наукових розробок дисертаційного дослідження сучасного українського вченого Осьмака А.С. «Механізми забезпечення інтегрованості сервісної діяльності органів публічної влади», в якій розкрито теоретичні засади поняття сервісної діяльності органів публічної влади та зазначено про можливі шляхи впровадження інтегрованих механізмів в умовах цифрової трансформації [11, с.63-72].

Слід звернути увагу на те, що багато українських вчених розробляли цю тему в контексті сфери адміністративного права. Прикладом являється наукова праця Власенка Д.О.: «Оскарження рішень, дій чи бездіяльності органів публічної адміністрації з надання адміністративних послуг» [1, с.93], так само як праця Лученка Д.В.: «Ін-

ститут оскарження в адміністративно-му праві» [9, с.66-72]. Не торкаючись теми сфери публічного управління та адміністрування, в якій автор здійснює своє дослідження та розробляє саме впливу на управлінські функції органів публічної влади, зазначеними та іншими авторами були детально розглянуті правові інструменти механізмів оскарження публічних послуг. Підсумовуючи можна дійти висновку про те, що в даний час потребує більшого вдосконалення наукові розробки цифрової трансформації публічного управління, зокрема механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади.

Метою статті є аналіз шляхів впровадження перспективного для України зарубіжного досвіду з метою вдосконалення та цифрової трансформації ефективного застосування механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади та вироблення відповідних практичних рекомендацій для органів публічної влади. Під час виконання поставлених завдань дослідження були використані методи аналізу і синтезу (узагальнення підходів до реалізації процесу цифрової трансформації публічного управління), монографічний (поглиблене вивчення методів та інструментів застосування механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічного управління), класифікації та узагальнення міжнародних та національних нормативно-правових актів.

Виклад основного матеріалу.

Умовною точкою відліку початку розробки шляхів цифрової трансформації публічного управління можна вважати науково-аналітичну доповідь з проблематики впливу сучасних ІКТ на суспільні трансформації, економічний та людський розвиток у вигляді рекомендації для Європейської Ради – «Європа і глобальне інформаційне

суспільство», яка була підготовлена у 1994 році групою експертів під головуванням Мартина Бенгеманна і відомою як «доповідь Бенгеманна» [24]. Зазначена аналітика була підготовлена на основі концепції «інформаційного суспільства», (ідея вперше виникла у 60-х роках ХХ сторіччя в середовищі японських соціологів, а набула популярності у 90-х роках на тлі загострення конкуренції в ІКТ між США, Японією та ЄС), як нового типу соціуму, базованого на широкому використанні недоступних раніше можливостей, які в подальшому стали надавати ІКТ. Ідея виходила з гіпотези, що широка інформатизація здатна привести до якісного стрибка у соціальному та людському розвитку, а в подальшому до досягнення нового рівня комунікації, науки та освіти, економічного розвитку, кардинального поліпшення якості життя, вдосконалення соціально-економічного устрою, більшої згуртованості суспільств, розвитку глобалізаційних процесів. Вказана доповідь вплинула на подальший розвиток забезпечення цифрових трансформацій ЄС та стала підґрунтям для подальших програмних ініціатив та нормативних документів.

Такою ініціативою стала висунута Європейською Комісією у 1999 році програма «e-Eurore», яка була схвалена Європейською Радою у березні 2000 року в Лісабоні під назвою «e-Європа – інформаційне суспільство для всіх» [23], яка була основою для внесення стратегічних документів та планування їх виконання. Такі документи впроваджувалися включно до розробки та прийняття навесні 2010 року Європейською Радою програми соціально-економічного розвитку Європейського Союзу на період до 2020 року «*Europe2020*», на основі якої ухвалено одну з семи ініціатив – «Цифровий порядок денний для Європи»

(«*Digital Agenda for Europe*») [21]. Саме ця галузева стратегія стала основним проектним документом до 2020 року з розвитку цифрової сфери Євросоюзу. При цьому стратегія передбачала планування виконання 101 заходу з семи ключових напрямів «семи стовпів» (*seven pillars*): створення єдиного цифрового ринку; досягнення інтероперабельності (експлуатаційної сумісності) програмного забезпечення і контенту, оптимізація відповідних стандартів; підвищення довіри і безпеки користувачів; розвиток швидкісного Інтернету (широкосмугового доступу ШСД); розвиток наукових досліджень та інновацій; подальше поширення цифрової грамотності та навичок роботи з ІТ; використання цифрових технологій для вирішення соціальних проблем. Зазначені напрями було сформульовано у вигляді тринадцяти цілей із зазначенням конкретних термінів з планом їх виконання.

Загалом історичний досвід нормативного впливу в європейських країнах на загальну адміністративну процедуру оскарження сервісної діяльності органів публічної влади формувався у вигляді національних законів, які було ухвалено: в Австрії (1925 рік), Польщі та Чехословаччині (1928), Югославії (1930). Із середини ХХ століття подібні закони були прийняті в Угорщині – у 1957 році, в Іспанії – у 1958 році. Після Другої світової війни нові редакції законодавчих актів у цій сфері були ухвалені в Югославії (1956 рік) та Польщі (1960 рік). Згодом – у ФРН (1976 рік), Болгарії (1979 рік), Польщі (нова редакція – 1980 рік), Данії (1985 рік), Австрії (нова редакція) та Італії (1990 рік), Португалії (1991 рік), Нідерландах (1992 рік) та в інших країнах [10, с.50-55].

Досвід європейських країн також поступово втілюється Україною в напрями демократизації відносин діало-

гу між владою та громадянином, впливу на прозорість прийняття рішень, можливість їх подальшого оскарження та цифрової трансформації публічного управління.

Необхідно визначити як значний для зміни політики держави крок прийняття Угоди про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, підписану 21.03.2014 р. та ратифіковану Законом України від 16.09.2014 р. № 1678-VII. Ці та інші міжнародні нормативно-правові акти ЄС стали фундаментом для зміни та удосконалення інструментів цифрової трансформації публічного управління в Україні та дали можливість для розвитку механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади. Це сприяло впровадженню зарубіжного досвіду в розробку окремих нормативно-правових актів та практику механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади. Так, було прийнято розпорядження КМУ Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації від 17.01.2018 р. №67-р.; розпорядження КМУ від 28.10.2020 р. № 1353-р «Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери», на виконання державної Стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, затвердженої постановою КМУ від 05.08.2020 р. №695; розпорядження КМУ Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні від 02.12.2020 р. №1556-р.; розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації» від 03.03.2021 р. №167-р.

На даний час, виконуючи ратифіковані зазначені вище міжнародні норми, започатковано цифрову трансформацію в Україні, яка стає пріоритетом розвитку держави з вжиттям послідовних та ефективних кроків інституційних змін її впровадження. Оскільки питання цифровізації публічного управління, разом зі зміною відношення до якості надання адміністративних послуг було забюрократизовано, створено Міністерство цифрової трансформації України. Відповідно до постанови КМУ від 18.09.2019 року №856 міністерство стає головним органом з формування і реалізації державної політики у сферах: цифровізації, цифрового розвитку, цифрової економіки, цифрових інновацій, електронного урядування, електронного демократії, розвитку інформаційного суспільства, інформатизації; у сфері розвитку цифрових навичок у громадян та цифрових прав громадян; у сферах відкритих даних розвитку національних інформаційних ресурсів та інтегрованості, розвитку інфраструктури широкопasmового доступу до Інтернету та телекомунікації, електронної комерції та бізнесу; у сфері надання електронних та адміністративних послуг; у сферах електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації; у сфері розвитку IT-індустрії.

Підтвердженням системності зазначених кроків стало схвалення розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 року №831-р Стратегію реформування державного управління України на 2022–2025 роки, основною метою якої є побудова в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду.

З метою приведення у відповідність процесу надання адміністратив-

них послуг та сприянню ефективності механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади постановою Кабінету Міністрів України від 11 серпня 2021 року №864 затверджено Порядок проведення моніторингу якості надання адміністративних послуг та оприлюднення інформації про результати моніторингу якості надання адміністративних послуг. Враховуючи можливості, надані створенням Єдиного державного вебпорталу електронних послуг (Портал Дія) Положення про який затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 року №1137, в подальшому буде значно спрощений процес контролю за якістю та розширено можливості механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади.

Завдяки розвитку ІКТ та підтримки всеукраїнського підключення всіх мешканців до електронної мережі Інтернет засобами мобільного зв'язку, Портал Дія останнім часом став єдиною електронною інформаційною платформою, на якій відповідно до вищезазначених норм зосереджено основні можливості взаємодії електронних послуг і забезпечення інформацією; листування під час надання адміністративних послуг та розгляду адміністративних справ; сплати адміністративного збору, оплати штрафів за адміністративні правопорушення, державного мита, інших платежів, здійснення розрахунків за публічні, зокрема житлово-комунальні послуги; передача в електронній формі інформації, відомостей, даних та зображення, що міститься в документах, а також цифрового підпису для ідентифікації при здійсненні цивільно-правової та іншої діяльності; проведення опитування щодо ініціатив, проектів у різних сферах суспільного життя; захисту даних від несанкціонованого доступу,

знищення, модифікації; подання електронних звернень та виконання інших завдань, визначених законодавством.

З досліджуваного автором питання вдосконалення механізмів оскарження сервісної діяльності Портал Дія дозволяє забезпечувати суб'єктів звернення інформацією про перебіг та результати надання адміністративних послуг; розгляду звернень та адміністративних справ; подання скарг за результатами надання послуг, розгляду звернень та адміністративних справ, забезпечення офіційного електронного листування під час проведення процедур оскарження, забезпечення скаржника інформацією про перебіг та результати розгляду скарги у режимі реального часу, а також отримання ним зазначених результатів у вигляді рішень для подальшого використання в судовому розгляді спірних питань.

У 2021 році в Україні розпочинається, прогнозований в аналітичному середовищі [31], перегляд Угоди про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони (далі Угода) [14], яка була підписана 21.03.2014 року та складається з 486 статей і чотирьох десятків додатків до неї. Чітких строків реалізації Угоди не було передбачено, однак одним з його пунктів вказано про подальший можливий її перегляд раз на п'ять років. Повністю Угода набрала чинності лише з 1 вересня 2017 року та формально з 1 вересня 2021 року з'являться умови для перегляду окремих її положень, про що Україна не раз заявляла враховуючи необхідність модернізації Угоди в частині захисту її економічних інтересів стосовно лібералізації умов зони вільної торгівлі та діяльності вільних економічних зон.

Стосовно забезпечення ефективності механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади Угодою передбачено низку норм. Зокрема, положеннями Глави 12 Угоди («Прозорість») унормовано порядок здійснення адміністративного провадження (стаття 285), перегляду і оскарження (стаття 286), регулятивної якості і виконання та належної поведінки в управлінні (стаття 287), а статтею 471 забезпечення вільного доступу до своїх компетентних судів та адміністративних органів для захисту особистих і майнових прав.

Після укладання вищезазначеної Угоди, 15 липня 2014 року Організацією економічного співробітництва та розвитку (далі – ОЕСР) прийнято визначний документ для реалізації формування переходу до концепції сервісної політики провідних держав по відношенню до змін національних законодавств щодо забезпечення надання послуг, якості та прозорості у взаєминах з громадянином. Цим документом стали Рекомендації по стратегіям цифрового уряду – перший міжнародно-правовий документ щодо регламентації функціонування цифрового врядування країн [12]. Рекомендації були розроблені та схвалені за пропозицією Комітету ОЕСР по державному управлінню, в якому Україна з 2008 року має статус постійного спостерігача. Вони спрямовані на те, щоб допомогти країнам запровадити стратегічні підходи до використання технологій, які стимулюють більш відкриті, ефективні заходи, засновані на широкій участі громадськості, підготуватися урядам до технологічних змін і цифрових можливостей та отримати від них позитивні результати в довгостроковій перспективі для створення суспільних цінностей і зниження ризиків, пов'язаних з якістю надання послуг громадянам, підвищи-

ти ефективність державного сектора, суспільну довіру, а також багаторівневе і багатостороннє управління.

Зауважимо про те, що ОЕСР – це міжнародна організація, яка створена у 1960 році в Парижі, яка та об'єднує 37 країн світу з інноваційними економіками та активно співпрацює з іншими країнами світу (в тому числі з Україною) у рамках спеціалізованих програм, міжнародних заходів тощо. Між Україною та ОЕСР 07.10.2014 року був підписаний Меморандум про взаєморозуміння та поглиблення співробітництва [15].

Вказаний вище офіційний документ став підґрунтям для розробки та прийняття країнами-учасниками стратегій цифрової трансформації в своїх країнах. Серед таких країн, які вже втілили вищезазначеної стратегії являються: Бельгія [27], Данія [30], Німеччина [33], Сінгапур [28], Сполучені Штати Америки [34], Швейцарія [26], Швеція [32].

У 2016 році за ініціативою Уряду України та недержавного експертного співтовариства було розроблено та прийнято проект Цифрова адженда України «Цифровий порядок денний» 2020, яким в сімнадцяти розділах розписані основні принципи цифровізації України. В даний час в експертному середовищі аналітиками незалежного аналітичного Центру «Український інститут майбутнього» продукується створення програмного документу: «Україна 2030e – країна з розвинутою цифровою економікою» з розробкою напрямку щодо цифровізації публічного управління, яка представлена в розділі 6.6.2. «Роль держави в досягненні KPI» [16].

Очевидним є те, що Україна для досягнення стратегічних цілей потребує здійснення стрибкоподібного форсованого розвитку цифрових трансформацій на прикладі вже роз-

роблених та впроваджених стратегій та має забезпечити нормативне закріплення досвіду країн ЄС в своїх нормативно-правових документах, в яких буде закріплено прагнення та плани доручення до таких європейських складових стратегій цифрової трансформації як: реєстри даних, як головного джерела конкурентоспроможності; розвитку сфери Інтернету речей; цифрові трансформації як окремого бізнесу, так і цілих галузей економіки та управління; економіка спільного користування; віртуалізація фізичних інфраструктурних ІТ-систем; штучний інтелект; цифрові платформи.

9 березня 2021 року Європейською Комісією в Брюсселі прийнято нову Стратегію цифрової трансформації Європи до 2030 року та шляхи їх досягнення «Європейське цифрове десятиріччя» [13]. Європейська Комісія пропонує запровадити цифровий компас для Європи для втілення цифрових амбіцій ЄС до 2030 року в конкретні строки реалізації за чотирма напрямками: досягнення громадянами цифрових навиків; безпечні, продуктивні і стійкі цифрові інфраструктури; цифрова трансформація бізнесу; цифровізація державних послуг.

В науковому та експертному середовищі предметно обговорюється розвиток стратегічного рішення про перехід до шостого технологічного укладу виробництва, який має бути завершений не пізніше ніж до 2050 року з паралельним забезпеченням перебування нового типу економіки та розробки інструментів її захисту. Освоєння шостого технологічного укладу, характеризується розвитком когнітивних, соціогуманітарних, освітніх технологій, нанобіотехнологій, пов'язаних як з виробництвом продуктів харчування, так і з медициною і фармацевтикою і заснованих на досягненнях молекулярної хімії, біології та генної

інженерії; систем штучного інтелекту і квантових технологій; глобальних інформаційних мереж і цифрових технологій; інтегрованих високошвидкісних транспортних систем; нових видів і способів отримання енергії [3]. В даний час вже 60% транснаціональних компаній перейшли на використання цифрових технологій у відповідь на сучасні загрози, які викликані карантинними світовими обмеженнями, викликаними епідемію вірусу COVID-19.

Існують два сценарію цифрової трансформації держави – еволюційний та форсований, тому з огляду на певну відсталість від виконання перелічених міжнародно-правових актів та стратегій розвитку цифрової трансформації публічного управління, а саме в частині забезпечення ефективного використання механізмів оскарження сервісної діяльності, постає потреба у стрибкоподібному розвитку та цифрової трансформації України. Саме до цього спонукає загальносвітова пандемія та карантинні заходи, які змушують перевести роботу та спілкування з органами публічної влади у дистанційний режим та зобов'язують розробити інструменти дистанційного впливу на процеси обслуговування ними споживачів адміністративних послуг, оскарження результатів такої діяльності.

Про результативність таких дій зможуть свідчити реальний вплив громадянина на послугу, а в цілому це сприятиме цифровим трансформаціям, передусім в публічному управлінні та економіці. Показники такої компетенції, які свідчать про готовність держави до впровадження цифрових технологій порівнюючи стан її розвитку із заздалегідь визначеними критеріями, дають змогу в подальшому реалізовувати свої стратегічні наміри. Допомагають здійснити таку оцінку індикатори Індексу Цифрової

Еволюції (Digital Evolution Index) – цілісної оцінки прогресу цифрової економіки, що поєднує близько ста показників за чотирма напрямками: умови постачання (Supply Conditions), цифрових технологій або мережевих можливостей, умови попиту (Demand Conditions), інституційне середовище. (Institutional Environment) та інноваційні зміни (Innovation and Change) [5].

Саме для підвищення таких рейтингів і показників потрібно змінювати якість надання послуги та сприяти розвитку механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади. Для цього необхідно дотримуватися вимог міжнародних норм щодо забезпечення стандартизації державної служби. Найбільш поширеною основою для створення таких систем є міжнародний стандарт ISO 9001 (20), який був переглянутий та прийнятий Україною до національних стандартів за аббревіатурою ДСТУ ISO 18091:2020 який набуває чинності з 01.06.2020 року згідно наказу ДП «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» від 25.11.2020 р. №408 [4], а його вимірювання здійснює Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу Національного агентства України з питань державної служби та публікує звіти про обстеження систем управління якістю в органах влади (у тому числі надання адміністративних послуг) [19].

З метою визначення якості, ефективності та результативності послуги у світі визнано використовувати інструменти TQM [25]. TQM (Total Quality Management) – модель загального управління якістю – тобто філософія управління постійного підвищення якості послуг з метою повного задоволення споживача послуг, оптимального використання ресурсів, а також

задоволення від власної роботи працівників що приводить до отримання надійних та інноваційних послуг споживачам. Також використовують модель загальної оціночної рамки (Common Assessment Framework, CAF) – ця модель сумісний продукт 15 міністерств країн ЄС, які діють у сфері публічного управління, головна мета якого забезпечення достатньо простого визначення місця органу публічної влади в рамці самооцінки організації державного сектору.

Крім цього, під час застосування механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади корисними для використання під час обрання механізмів оскарження можуть бути порівняння дотримання ними наступних вимог щодо стандартів надання послуг: ISO 9000:2015, ISO 26000 щодо соціальної відповідальності; «Investors in People» (щодо інвестицій в людей), настанови стосовно залучення персоналу та щодо його компетентності (ISO 10018); навчання персоналу (ISO 10015); антикорупційних систем управління (ISO 37001); кодексів поведінки для організацій (ISO 10001); розгляду скарг в організаціях (ISO 10002); розв'язання спорів поза межами організації (ISO 10003); моніторингу та оцінювання (ISO 10004); програм якості (ISO 10005); управління якістю в проектах (ISO 10006); документації системи управління якістю (ISO/TR 10013), управління ризиками (ISO 31000) тощо.

Зазначені вище інструменти можуть стати оціночним фактором під час розгляду відповідності результатів надання послуги, формування документів для її оскарження та підготовки до перегляду або судового розгляду оскарження сервісної діяльності органів публічної влади.

Крім цього, в процесі оскарження необхідно розуміти, що право на це є

складовою забезпечення відповідальності органів публічної влади перед населенням та визнаються одним з пріоритетів ЄС, що знайшло своє відображення в багатьох документах Ради Європи та Європейського суду з прав людини (далі – ЄСПЛ). До основних документів Ради Європи, які мають значення в контексті проблем оскарження можна віднести: Резолюцію (77)31 про захист особи відносно актів адміністративних органів від 28.09.1977р.; Резолюцію R (80)2 щодо здійснення дискреційних повноважень адміністративними органами від 11.03.1980 р.; Рекомендацію R (91)1 стосовно адміністративних санкцій від 13.02.1991 р.; Рекомендацію Rec (2001)9 стосовно альтернативних методів урегулювання спорів між адміністративними органами і приватними особами від 05.09.2001 р.; Рекомендацію Rec (2003)16 про виконання рішень і судових рішень у сфері адміністративного права від 09.09.2003 р.

Адміністративна правова проблематика часто зустрічається у практиці судового розгляду спорів, практика розгляду з питань дотримання прав людини в яких стосується окрім національного законодавства (у більшій мірі врегульовано Кодексом адміністративного судочинства), також і ЄСПЛ в частині дотримання статей 6, 13 Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод від 04.11.1950 р.

Про вищезазначені положення автором в попередніх статтях розглядалася ретроспектива розвитку нормативно-правового регулювання та доцільність використання практичного міжнародного, зокрема європейського, досвіду особливостей цифрової трансформації публічного управління [35, 20-26]. Але в даний час актуальною є проблема механізмів імплементації таких норм та вироблення практичних рекомендацій по їх використанню.

Як зазначено вище, розвиток діалогу між громадянином і владою залишається в пріоритеті глави держави у напрямку побудови громадянського суспільства в Україні, про що свідчить затверджена Указом Президента України від 27 вересня 2021 року №487/2021 Національна Стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні.

Однак, попри зазначене вище, в даний час, на жаль, в Україні відсутній єдиний кодифікований документ з питання врегулювання механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади, тому необхідно звертатися до міжнародних практик та прискорювати прийняття такого нормативно-правового акту, який би містив всі необхідні вимоги до вирішення подібних спорів, що спростить бюрократичні процедури та полегшить взаємодію влади і громадянина.

Нові нормативно-правові акти мають носити узгоджений між собою порядок та потребують прийняття єдиного рамкового документа для унормування здійснення процедур реалізації механізмів оскарження рішень, дій чи бездіяльності органів публічної влади та загалом реалізації політики сервісної держави в країні.

В даний час проект Закону України «Про адміністративну процедуру» перебуває в парламенті (реєстр.№3475), який розроблено Міністерством юстиції України та подано на розгляд Кабінетом Міністрів України. Розробка цього проекту Закону здійснена на виконання низки інших актів, у тому числі міжнародних, зокрема Рекомендації XIV Третього додаткового звіту про виконання рекомендацій Україною (RC-I/II (2009) 1E), затвердженого Групою держав Ради Європи проти корупції (GRECO) на 59-му пленарному засіданні.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Проведеним дослідженням було проаналізовано розвиток в країнах ЄС нормативного врегулювання цифрової трансформації публічного управління, яке стало основою для формування належного середовища щодо вироблення механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади, що поступово впроваджується в Україні, однак для цього потрібен час та дієвий громадський контроль за цим.

Зазначено, що в процесі оскарження сервісної діяльності органів публічної влади необхідно використовувати норми міжнародного законодавства, ратифікованого Україною, які є невід'ємною частиною національного законодавства та має прерогативу у застосуванні, зокрема нормативно-правові акти ЄС та позитивну практику звернення до Європейського суду з прав людини

Розглянувши зарубіжний досвід практики публічного управління країн ЄС визначено, що усе більшого значення набуває забезпечення його цифровізації, реального впровадження сервісноорієнтованої державної політики надання послуг, а також необхідність розвитку механізмів їх оскарження. Домінуючі позиції мають зайняти нові механізми взаємовідносин держави і громадян, які ґрунтуються на процесах виробництва, обробки, зберігання, передачі і використання даних. Зазначено, що для сучасної публічної влади для забезпечення якісного надання цифрових управлінських послуг стає пріоритетним поглиблення взаємодії та розвиток цифрових трансформацій. Проаналізовано проблематику оцінювання якості надання управлінських послуг громадянам та визначено, що підходи до цифрових послуг в даний час не дозволяють належним чином виконати оцінювання їх надання по

єдиним критерієм у зв'язку з докорінною відмінністю механізмів надання таких послуг.

Пропонується поширити можливість використання міжнародної стандартизації для визначення якості надання послуг під час застосування механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади, а також Рекомендацій Ради Європи, які можна використовувати в контексті такого оскарження. Визначено, що ефективним засобом в такій діяльності буде використання практики Європейського суду з прав людини, що знайшло відображення у його рішеннях по справам захисту прав громадян за їх заявами проти України на їх користь. Зазначений досвід поступово втілюється Україною в національному законодавстві та розробці стратегічних напрямів демократизації відносин діалогу між владою та громадянином, впливу на прозорість прийняття рішень, можливості їх подальшого оскарження та подальшої цифрової трансформації публічного управління. Однак, зазначені документи та розробка на їх основі нових нормативних актів повинно носити узгоджений між собою порядок, потребує кодифікації та прийняття єдиного рамкового документа щодо унормування здійснення процедур реалізації механізмів оскарження рішень, дій чи бездіяльності органів публічної влади, який би містив всі необхідні вимоги до вирішення подібних спорів, спротив бюрократичні процедури, протидіяв корупції та полегшив взаємодію влади і громадянина.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.

1. Власенко Д.О. Оскарження рішень, дій чи бездіяльності органів публічної

адміністрації з надання адміністративних послуг: дис. ...канд.юрид.наук.: спец. 12.00.07/ Запорізький Національний Університет. Запоріжжя, 2016. 222 с.

2. Гуненко О.В. Надання адміністративних муніципальних послуг в умовах децентралізації влади України: дис.канд. наук держ.упр.: спец.25.00.04/ ОРІДУ. Одеса, 2019. 283 с.

3. Дробін А.А. Шостий технологічний уклад: освітні аспекти. *Портал наукових конференцій ЦДПУ ім. В.Винниченка*. Кропивницький, 06.12.2019 р. URL:<https://www.cuspu.edu.ua/en/konferenc-19-20/ix-mizhnarodna-naukovo-praktychna-onlain-internet-konferentsiia-problemy-tainnovatsii-v-prirodnycho-matematychnii-tekhnologichnii-i-profesiinii-osviti/seksiia-5/10530-shostyy-tekhnologichnyy-uklad-osvitni-aspekty> (дата звернення 27.09.2021).

4. ДСТУ ISO:18091. Упровадження та сертифікація систем управління якістю надання послуг. [Чинний від 2020.11.25]. Київ, 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0408774-20#Text>. (дата звернення 27.09.2021).

5. Індекс Цифрової Еволюції. Сайт Школи Флетчера Університету Тафтса. веб-сайт. URL: https://newsroom.mastercard.com/eu/files/2014/09/Digital-Evolution-Index_MC-Key-Findings-FINAL.pdf (дата звернення 27.09.2021).

6. Карпенко О.В., Денисюк Ж.З., Наместнік В.В. Цифрове врядування: монографія. Київ: ІДЕЯ РИИТ, 2020. С. 33-39. 336 с. URL:<http://academy.gov.ua/infpol/pages/dop/2/files/9a7dae62-5570-44cc-8e50-02c6eddd1168.pdf> (дата звернення 27.09.2021).

7. Карпенко О.В., Куйбіда В.С., Дуда А.В. Інформаційно-комунікативна діяльність органів публічної влади: монографія. Київ: ЦП «Компринт», 2018. С.49-54, 364 с. URL: <http://academy.gov.ua/infpol/pages/dop/2/files/72ded0d2-8fd1-44cf-bd81-044a758cbda0.pdf> (дата звернення 27.09.2021).

8. 8. Карпенко О.В. Формування правових засад сервісної діяльності органів державної влади в Україні: комунікативний аспект розвитку. Актуальні проблеми державного управління. К.: НАДУ. 2013. Вип. 4. С. 67-71. URL:https://scholar.google.com.ua/citations?view_op=view_citation&hl=ru&user=Ms4jfNYAAAAJ&citation_for_view=Ms4jfNYAAAAJ:7PzIFSSx8tAC (дата звернення 27.09.2021).
9. 9. Лученко Д.В. Інститут оскарження в адміністративному праві: дис. ...д-ра. юрид.наук.: спец.12.00.07/ Національний юридичний Університет ім. Ярослава Мудрого. Харків, 2017. 457 с.
10. Мельниченко Б.Б. Адміністративно-правове забезпечення публічного управління в країнах Європейського союзу. Дніпро. Науковий журнал: Право і суспільство. №1. Частина 2/2020. С.50-55. веб-сайт. URL: http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2020/1_2020/part_2/1-2.pdf
11. Осьмак А.С. Механізми забезпечення інтегрованості сервісної діяльності органів публічної влади: дис. ...д-ра. філософії: спец.281/ НАДУ. Київ. 2021. 283 с.
12. Рекомендація Ради ОЕСР по Стратегіям цифрового Уряду. Міжнародний документ. 15.07.2014. Париж. Правові інструменти ОЕСР. веб-сайт. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0406> (дата звернення 27.09.2021).
13. Стратегія. Європейське цифрове десятиріччя. Міжнародний документ. 09.03.2021. Брюссель. Офіційна сторінка Євро Комісії. веб-сайт. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_21_983 (дата звернення 27.09.2021).
14. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. 27.06.2014. Офіційна сторінка Верховної Ради України. веб-сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (дата звернення 27.09.2021).
15. Угода про відновлення Меморандуму між Урядом України та Організацією економічного співробітництва та розвитку. Угода. Міжнародний документ. 12.02.2021. Офіційна сторінка Верховної Ради України. веб-сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/966_001-21#Text (дата звернення 27.09.2021).
16. Україна 2030e – країна з розвинутою цифровою економікою. // *Український інститут майбутнього*. веб-сайт. URL: <https://strategy.uifuture.org/krainaz-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html#6-2-6> (дата звернення 27.09.2021).
17. Хартія основних прав Європейського Союзу. Міжнародний документ. Хартія. Європейський союз. 07.12.2000. Офіційна сторінка Верховної Ради України. веб-сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_524#Text (дата звернення 27.09.2021).
18. Хлебніков А.А. Розвиток системи надання публічних послуг в Україні: дис. ...канд.наук держ. упр.: спец. 25.00.02/ ХРІДУ. Харків, 2019. С.106-111. 210 с.
19. Центр адаптації державної служби до стандартів Євросоюзу. Офіційна сторінка. веб-сайт. URL: <http://www.center.gov.ua>
20. Шамрай Н.В. Організація надання публічних послуг у містах з районним поділом: дис. ... канд.наук держ.упр.: спец.25.00.04/ НАДУ. Київ, 2017. С. 102-108. – 279 с.
21. Digital Agenda for Europe // European Commission. Цифровий порядок денний для Європи // Європейська комісія. Офіційний веб-сайт. URL: <http://ec.europa.eu/digital-agenda/digital-agenda-europe> (дата звернення 27.09.2021).
22. Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and e-Government. Clarendon Press./ 2006. Управління в цифрову еру: IT-корпорації, держава та електронний уряд. *Oxford Scholarship Online: 2011*. веб-сайт Університету Оксфорд. URL:<https://oxford.universitypressscholarship.com/view/10.1093/acprof:>

s o / 9 7 8 0 1 9 9 2 9 6 1 9 4 . 0 0 1 . 0 0 0 1 /
acrprof-9780199296194 (дата звернення
27.09.2021).

23. eEurope 2005 // EUROPA. Summaries
of EU legislation . веб-сайт ЄС. URL:http://europa.eu/legislation_summaries/information_society/strategies/124226_en.htm (дата звернення 27.09.2021).

24. Мартин Бенгеманн, Recommendations to the European Council. Europe and the global information society. Рекомендації для Європейської Ради – «Європа і глобальне інформаційне суспільство», 1994. Брюссель. Бібліотека. веб-сайт. URL: <http://emag.iis.ru/arc/infosoc/emag.nsf/0/f07dde2e6e10d2bec32568e8003cde4b?OpenDocument> (дата звернення 27.09.2021).

25. Total Quality Management. PROGRESSIVE MANAGEMENT.LLC. веб-сайт. URL: <https://www.progressive-management.com.ua/tqm-total-quality-management> (дата звернення 27.09.2021).

26. Digital Switzerland Strategy. Цифрова швейцарська стратегія. Бізнес офіс -Цифрова Швейцарія. веб-сайт. URL: <https://www.digitaldialog.swiss/en/> (дата звернення 27.09.2021).

27. Офіційна інформація та послуги Бельгії. веб-сайт. URL: <https://www.belgium.be/fr/justice/securite> . (дата звернення 27.09.2021).

28. SG-Digital – Цифровізація Сінгапура. Управління розвитку ЗМІ Infocomm. веб-сайт. URL: <https://www.imda.gov.sg/infocomm-media-landscape/SGDigital>. (дата звернення 27.09.2021).

29. ISO 9001. Система управління якістю. [2015]: Київ. веб-сайт. URL: <http://iso.kiev.ua/iso-9001/history-iso-9001-2.html> (дата звернення 27.09.2021).

30. Стратегія цифрового зростання Данії. Уряд Данії. веб-сайт. https://eng.em.dk/media/10566/digital-growth-strategy-report_uk_web-2.pdf (дата звернення 27.09.2021).

31. <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-02/material-1-1.pdf>. Національ-

ний інститут стратегічних досліджень. веб-сайт. (дата звернення 27.09.2021).

32. Е-Бібліотека ОЕСР. URL:https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oecd-reviews-of-digital-transformation-going-digital-in-sweden_9789264302259-en. веб-сайт. (дата звернення 27.09.2021).

33. Портал електронних послуг Германії. веб-сайт. URL:https://www.service.bund.de/Content/DE/Service/Ueber-service-bundde/ueber-service-bundde_node.html#doc4641996bodyText3. веб-сайт. (дата звернення 27.09.2021).

34. Стратегія цифрового Уряду. Державний департамент США. веб-сайт. URL:<https://www.state.gov/digital-government-strategy/> (дата звернення 27.09.2021).

35. Pechenkin I.V. Peculiarities of EU countries normative-legal provision on regulation of the sphere of appeal of service activity of public authorities: experience for Ukraine. *Eastern European Scientific Journal*. website. URL: <https://archive.eesa-journal.com/index.php/eesa/issue/view/34/68>

REFERENCES:

1. Vlasenko, D.O. (2016). *Oskarzhennia rishen, dii chy bezdiialnosti organiv publichnoi administracii z nadannia administratyvnykh poslug*. [Appeals against decisions, actions or inaction of public administration bodies on the provision of administrative services]. *Candidate's thesis*. Zaporizhzhia. ZNU. [in Ukrainian].

2. Gunenkova, O.V. (2019). *Nadannia administratyvnykh munizipalnykh poslug v umovach dezentralizacii vlady Ukrainy*. [Provision of administrative municipal services in the conditions of decentralization of power of Ukraine]. *Candidate's thesis*. Odesa. Odessa Regional Institute of Public Administration. [in Ukrainian].

3. Drobin, A.A. (2019) *Shostyi tekhnologichnii uklad: osvichni aspekty*. [The sixth

technological way: educational aspects]. Дробін А.А. Шостий технологічний уклад: освітні аспекти. *Portal of scientific conferences of the Central State Pedagogical University named after V.Vinnichenko*. Kropyvnytskyi. [in Ukrainian].

4. Systemy upravlinnia yakistiu. Vy-mohy. [Quality Management Systems. Requirements]. (2020). DSTU ISO: 18091 from 25th November 2020. Kyiv: Derzhstandart Ukraine. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0408774-20#Text>. [in Ukrainian].

5. Index Tsifrovoi Evolutsii. [Index of Digital Evolution] . (n.d.) Retrieved from: https://newsroom.mastercard.com/eu/files/2014/09/Digital-Evolution-Index_MC-Key-Findings-FINAL.pdf [in English].

6. 6. Karpenko, O.V., Denisiuk, Zh.Z., Namestnik, V.V.(2020) Tsifrove vriaduvannia. [Digital governance]. Kyiv: IDEIA PRINT. 336 p.[in Ukrainian].

7. 7. Karpenko, O.V., Kuibida, V.S., Duda, A.V.(2018) Informatsiino-komunikatyvna diialnist organiv publichnoi vlady. [Information and communication activities of public authorities]. Kyiv: TsP «Komprint». [in Ukrainian].

8. 8. Karpenko, O.V. (2013). Formuvannia pravovykh zasad servisnoi diialnosti organiv derzhavnoi vlady v Ukraini: komunikatyvnyi aspekty rozvitku. [Formation of legal bases of service activity of public authorities in Ukraine: communicative aspect of development]. Kyiv: NAPA. *Actual problems of public administration*. [in Ukrainian].

9. 9. Luchenko, D.V. (2017). Institut oskarzhennia v administrativnomu pravi. [Institute of appeal in administrative law]. *Candidate's thesis*. Kharkiv. Yaroslav the Wise National University of Law. [in Ukrainian].

10. Melnichenko, B.B. (2020). Administrativno-pravove zabezpechennia publichnogo upravlinnia v krainach Evropeiskogo soiuzu. [Administrative and legal support of public administration in the countries of the European Union]. Dnipro: Law and Society. №1. Part 2/2020. [in Ukrainian].

11. Osmak, A.S.(2021). Mekhanizmi zabezpechennia interoperabelnosti servisnoi diialnosti organiv publichnoi vlady. [Mechanisms for ensuring the interoperability of service activities of public authorities]. *Doctor's of Philosophy thesis*. Kyiv: NAPA. [in Ukrainian].

12. Rekomendatsii Rady OESR po Strategi- am tsifrovogo Uriadu.(2014). [OECD Council Recommendation on Digital Government Strategies]. International document. Paris. Retrieved from: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0406> [in English].

13. Strategia. Evropeiske zifrove desiati- richchia.(2021) [Strategy. European digital decade]. International document. Brussels. [in English]. Retrieved from: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_21_983

14. Ugoda ro asotsiatsiu mizh Ukrainoiu, z odnei storony, ta Evropeiskim Soiuzom, Evropeiskim spivtovaristvom z atomnoi energii ta ikhnimy derzhavami-chlenani, z inshoi storony.(2014). [Association Agreement between Ukraine, of the one part, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, of the other part]. Kyiv. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 [in Ukrainian].

15. Ugoda pro vidnovlennia Memorandumu mizh uriadom Ukrainy ta Organizatsieiu ekonomichnogo spivrobitnytstva ta rozvitku. (2021). [Agreement on renewal of the Memorandum between the Government of Ukraine and the Organization for Economic Cooperation and Development. Agreement. International document]. Kyiv. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/966_001-21#Text [in Ukrainian].

16. Ukraina 2030e – kraina z rozvynutoiu zifrovoiu ekonomikoiu. [Ukraine 2030e – a country with a developed digital economy].(2020). // *Ukrainian Institute of the Future*. website. Retrieved from: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-6>

17. Khartiia osnovnykh prav Evropeiskogo soiuzu.(2000). [Charter of Fundamental Rights of the European Union]. International

document. Charter. European Union website. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_524#Text

18. Khlebnikov, A.A. Rozvitok sistemy nadannia publichnykh poslug v Ukraine. (2019) [Development of the public service delivery system in Ukraine]. *Candidate's thesis*. Kharkiv. Kharkiv Regional Institute of Public Administration. [in Ukrainian].

19. Sait Tsentru adaptatsii derzhavnoi sluzhby. [Site of Civil Service Adaptation Center]. website. Retrieved from: <http://www.center.gov.ua>

20. Shamrai, N.V. (2017). Organizatsia nadannia publichnykh poslug u mistakh z raionnym podilom. [Organization of public services in cities with district division]. *Candidate's thesis*. Kyiv: NAPA. [in Ukrainian].

21. Digital Agenda for Europe. (2021) // European Commission. website. Retrieved from: <http://ec.europa.eu/digital-agenda/digital-agenda-europe>.

22. Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and e-Government. Clarendon Press. (2006). *Oxford Scholarship Online: 2011*. website. Retrieved from: <https://oxford.universitypressscholarship.com/view/10.1093/acprof:oso/9780199296194.001.0001/acprof-9780199296194>

23. eEurope 2005//EUROPA. Summaries of EU legislation(2020). EU website. Retrieved from: http://europa.eu/legislation_summaries/information_society/strategies/124226_en.htm.

24. Martin Bengemann. Recommendations to the European Council. Europe and the global information society. (1994). Brussels. e-Library website. Retrieved from: <http://emag.iis.ru/arc/infosoc/emag.nsf/0/f07dde2e6e10d2bec32568e8003cde4b?OpenDocument> [in Ukrainian].

25. Total Quality Management. *PROGRESSIVE MANAGEMENT.LLC*. website. Retrieved from: <https://www.progressive-management.com.ua/tqm-total-quality-management>. [in Ukrainian].

26. Digital Switzerland Strategy. website. Retrieved from: <https://www.digitaldialog.swiss/en/> [in English].

27. Official information and services of Belgium. website. Retrieved from: <https://www.belgium.be/fr/justice/securite>. [in English].

28. Infocomm Media Development Authority. Retrieved from: <https://www.imda.gov.sg/infocomm-media-landscape/SGDigital>. website. Electronic resource [in English].

29. Systemy upravlinnia yakistiu. Vy-mohy. [Quality Management Systems. Requirements]. ISO 9001: from 25th November 2020. Kyiv: Derzhstandart Ukraine Retrieved from: <http://iso.kiev.ua/iso-9001/history-iso-9001-2.html>. [in Ukrainian].

30. Denmark's digital growth strategy. website. Retrieved from: https://eng.em.dk/media/10566/digital-growth-strategy-report_uk_web-2.pdf. website. Electronic resource [in English].

31. Nazionalnyi Institut strategichnykh doslidzhen. [National Institute for Strategic Studies]. Kyiv. website. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-02/material-1-1.pdf>. [in Ukrainian].

32. OECR E-Library. website. Retrieved from: https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oecd-reviews-of-digital-transformation-going-digital-in-sweden_9789264302259-en. [in English].

33. German electronic services portal. website. Retrieved from: https://www.service.bund.de/Content/DE/Service/Ueber-service-bundde/ueber-service-bundde_node.html#doc4641996bodyText3. [in English].

34. <https://www.state.gov/digital-government-strategy/>. US Department of State. website. Retrieved from: <https://www.state.gov/digital-government-strategy/>. [in English].

35. Pechenkin, I.V. (2021). Peculiarities of EU countries normative-legal provision on regulation of the sphere of appeal of service activity of public authorities: experience for Ukraine. *Eastern European Scientific Journal*. website. Retrieved from: <https://archive.eesa-journal.com/index.php/eesa/issue/view/34/68> [in English].