

УДК 351.88::341.11

DOI 10.33244/2617-5940.1-2.2020.222-238

Мирошниченко А.І.

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ У ПРАКТИКУ СУЧАСНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

У статті досліджено актуальні питання сьогодення, а саме напрями імплементації європейського досвіду у вітчизняну систему публічного управління, так як в Україні постала необхідність переходу від мало дієвої системи управління, до ефективної, сучасної системи управління, яка відповідатиме світовому та європейському рівню. Відповідно постала необхідністю розкриття методами дослідження, аналізу та порівняння перспектив імплементації європейського досвіду у практику сучасного публічного управління. Розкрито основні п'ять напрямів: формування і координація державної політики, модернізація державної служби та управління людськими ресурсами, забезпечення підзвітності органів державного управління, надання адміністративних послуг, управління державними фінансами.

Ключові слова: *європейський досвід, публічне управління, впровадження, напрями, зарубіжний досвід.*

Мирошниченко А.И.

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ОПИТА В ПРАКТИКУ СОВРЕМЕННОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛЕНИЕ УКРАИНЫ

В статье исследованы актуальные вопросы, а именно направления имплементации европейского опыта в отечественную систему публичного управления, так как в Украине возникла необходимость перехода от мало действенной системы управления, в эффективной, современной системы управления, которая будет отвечать мировом и европейском уровню. Согласно появилась необходимостью раскрытия методами исследования, анализа и сравнения перспектив имплементации европейского опыта в

практику современного публичного управления. Раскрыты основные пять направлений: формирование и координация государственной политики, модернизация государственной службы и управления человеческими ресурсами, обеспечения подотчетности органов государственного управления, предоставления административных услуг, управления государственными финансами.

Ключевые слова: европейский опыт, публичное управление, внедрение, направления, зарубежный опыт.

Myroshnychenko A.

IMPLEMENTATION OF EUROPEAN EXPERIENCE INTO THE PRACTICE OF MODERN PUBLIC GOVERNANCE OF UKRAINE

The article examines current issues, namely the implementation of European experience in the domestic system of public administration, as in Ukraine there is a need to move from an inefficient system of government to an effective, modern system of government that will meet global and European levels. Accordingly, it became necessary to disclose by methods of research, analysis and comparison of prospects for the implementation of European experience in the practice of modern public administration. The main five areas are revealed: formation and coordination of public policy, modernization of civil service and human resources management, accountability of public administration bodies, provision of administrative services, public finance management.

Keywords: *European experience, public administration, implementation, directions, foreign experience.*

Постановка проблеми. Система державного управління, що функціонує сьогодні перебуває в процесі реформування, однак залишається ряд невирішених завдань та проблемних питань, які потребують негайного вирішення або усунення.

Якщо ми візьмемо за основу досвід європейських країн, це дозволить нам швидше вдосконалити національну систему управління, оскільки досвід європейських країн впроваджувався вже не раз за часи незалежності, мета не завжди позитивна, але для України цей досвід вже близький. Національні спеціалісти активно впроваджують європейський досвід та залучають експертів з європейських країн до розробки програм, спрямованих на вдосконалення національної системи державного управління. Хоча сьогодні більш перспективним напрямком може бути покращення повноти державного управління, а також оболонки, тобто повноцінного переходу до державного управління. Сама державна адміністрація поглинає досвід європейських країн та пропонує перспективні можливості для подальшого розвитку. Тому залишається чітко визначити проблемні сфери та використовувати європейські підходи. Але ми не повинні забувати, що зарубіжний досвід, яким би подібним він не був до досвіду країни, повинен бути добре проаналізований та адаптований до національної системи державного управління, щоб наприкінці дня ми отримали ефективна система державного управління, як у європейських країнах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Питанню імплементації досвіду європейських країн у вітчизняну систему публічного управління присвячені роботи багатьох вітчизняних науковців, що досліджують публічне управління, зокрема в роботі ми розглянемо ідеї В. Баштанника, Є. Бородіна, Н. Горчарук, Н. Липовської, І. Лозицької, Л. Придиус, та С. Серьогіна.

Мета статті. Дослідити та проаналізувати перспективні напрями та механізми імплементації європейського досвіду у практику сучасного публічного управління України.

Виклад основного матеріалу. Визначений у нормативно-правових документах Європейського Союзу та Ради Європи з питань місцевого самоврядування інтегрований підхід до публічного управління передбачає врахування наднаціонального (суб'єктного) підходу до принципів

територіального управління не лише в політико-правовому (юридичному) розумінні як зовнішніх форм прояву загальнообов'язкових правил і процедур у сфері виконавчої діяльності, прийняття нормотворчих актів. Інтегрований підхід, перш за все, детермінується в соціальному розумінні, як сукупності об'єктивно існуючих економічних, політичних, культурних, духовних та інших обставин суспільного розвитку, що зумовлюють зміст діяльності суб'єктів управління. При цьому теза щодо пріоритетності європейських принципів у системі місцевого самоврядування в Україні, їх адаптація та імплементація базуються на уніфікації правової природи європейських і національних принципів публічного управління.

У дослідженні підходів до аналізу особливостей системи публічного управління з точки зору механізмів формування та функціонування загалом системи публічного управління, варто пропонувати принципово нову структуру та методологію інтегративного аналізу стану інституціоналізації самоврядних структур з урахуванням особливостей та тенденцій розвитку феномену багаторівневого управління. Актуальність даної проблеми для України обумовлюється як її інтеграцією до європейських структур, так і необхідністю розбудови у процесі державотворення власної системи місцевої влади. При цьому в історичному контексті існує декілька наукових підходів до аналізу виникнення, становлення й розвитку самоврядування в Україні. Незважаючи на незначний досвід державного та самоврядного управління на рівні незалежної держави, Україна історично є певним прикладом для європейських країн як з точки зору впровадження інноваційних форм самоврядного управління, так і еволюційного розвитку інститутів самоврядування [3].

В результаті ми розглянемо шляхи впровадження найкращого європейського досвіду нормативно-правового забезпечення державного управління в сучасному стані України. Перш за все, слід розглянути питання вдосконалення законодавства про розвиток державного управління, яке повинно вдосконалюватися одночасно або за короткий проміжок часу, нові

закони та нормативні акти повинні бути прийняті протягом п'яти напрямки реформ. Це дасть можливість діяти синхронно та зменшить проблеми невідповідності нового та старого законодавства. Перший етап реформи децентралізації позаду, він тривав з 2014 по 2019 рік. За цей період вже сформована певна нормативна база та розпочато реалізацію пріоритетних законодавчих ініціатив. Успіх цього кроку свідчить про те, що Україна рухається в правильному напрямку. Другий етап децентралізації розпочався в 2020 році і триватиме в 2021 році, на цьому етапі ми також спостерігаємо низку позитивних змін, включаючи затвердження нової адміністративно-територіальної структури низового рівня, прийняття постанови «Про утворення та ліквідацію 490) також відбулися чергові місцеві вибори, які відбулись 25 жовтня 2020 року, і вже прийнято зміни до виборчого законодавства. Попереду багато важливих змін, і національна система управління та громадянське суспільство повинна швидко реагувати та адаптуватися до змін. Тому ми розглянемо питання вдосконалення юридичних документів у кожному з п'яти напрямків..

1. Формування і координація державної політики.

Перш за все, для формування ефективної системи державного управління в Україні необхідно розробити правовий документ, який чітко визначає такі терміни: державне управління, суб'єкт, об'єкт державного управління, система державне управління, механізми державного управління, державна політика, державні служби, органи державної влади та інші. Якщо ці поняття визначити на законодавчому рівні, це спочатку суттєво зменшить наукові дискусії навколо термінології та надасть можливість подальшого вивчення проблем сучасного державного управління.

Визначивши основні поняття на законодавчому рівні, необхідно перейти до наступного кроку, а саме систематизації з іншими нормативно-правовими документами, оскільки головною проблемою сьогодні є відмінності в правовому полі. У різних юридичних документах зазначаються різні терміни, які мають майже однакові значення або, навпаки, різні терміни,

але лише одна суть. Тому необхідно внести зміни до існуючих нормативних актів. Наприклад, Закон України «Про адміністративні послуги». Перш за все, у заголовку необхідно вказати “державні послуги” та чітко визначити, що ми маємо на увазі під державними послугами та їх основними компонентами. Таким чином, крім терміна "державні послуги" у національному законодавстві існують такі види послуг, як: адміністративні, соціальні, державні, недержавні, муніципальні, електронні та інші. Тому необхідно систематизувати їх за потребами та видами. Відповідно, якщо ви введете термін комунальні послуги, він буде включати всі перелічені вище види послуг, а потім формуватиме дешифрування спеціально наданих послуг. Цей підхід застосовується в європейських країнах, тому він є актуальним для України.

Важливу роль в публічному управлінні європейських країн відводиться місцевому рівню. Навіть публічне управління формується саме на місцях, тому і вітчизняним науковцям та законотворцям варто приділити значну увагу даному аспекту. За останні роки активно відбувається дослідження та запровадження децентралізації влади, було створено об’єднані територіальні громади, що на науковому рівні викликало бурхливе зацікавлення та порівняння досвідом інших країн, так як достатньо довгий час дані поняття досліджувалися лише теоретично та розглядали перспективи запровадження в Україні, зокрема зросла увага до місцевого рівня публічного управління. На сьогодні першими результатами децентралізації влади є створення об’єднаних територіальних громад та надання їм достатньо великих можливостей та самостійності. Однак, потрібна чітка регламентація, стосовно того, як держава буде регулювати та контролювати діяльність органів місцевого самоврядування, які механізми буде використовувати, щоб місцеве самоврядування залишалось достатньо самостійним. І можна зробити висновок, на основі досвіду європейських країн, що надання самостійності органам місцевого самоврядування є дуже позитивним досягненням у розвитку системи публічного управління. Але необхідно враховувати той

фактор, що в європейських країнах місцеве самоврядування поступово впродовж довгого періоду формувалося та набувало сучасного стану самостійності і відповідно в цих країнах немає таких проблем з якими зіткнулося вітчизняне місцеве самоврядування та система управління, адже для України ці зміни пройшли достатньо швидко і можна сказати результат радикальний порівняно з тим, що було 25 років тому. Після довгого періоду взагалі відсутності фактичного місцевого самоврядування, отримати велику кількість можливостей та повноважень не в усіх випадках викликало позитивні наслідки. Наприклад, деякі громадяни просто не вірять в такі можливості органів місцевого самоврядування, деякі не розуміють як їх використовувати, крім цього в органах місцевого самоврядування не всі фахівці можуть на достатньому рівні виконувати нові посадові обов'язки та зрозуміти їх місце в системі управління та збільшення відповідальності яка покладається на них. Для того щоб подолати дані проблеми керівникам потрібно акцентувати увагу на роботі з посадовими особами, відборі кадрів, також необхідно розвивати напрямки інформування громадян, розміщувати більше інформаційних матеріалів в органах місцевого самоврядування, до цього процесу обов'язково необхідно залучити засоби масової інформації, до того ж на сьогодні в різних соціальних мережах можна розташовувати інформацію у вигляді фото, відео, рекламних матеріалів, навіть запускати флешмоби та різноманітні вікторини, що буде активізувати населення та дасть можливість зацікавити та інформувати в доступній формі про стан проведення реформ та зміни, що відбуваються на рівні переходу до публічного управління.

2. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами.

На думку Н. Гончарук та Л. Прудіус системний процес різноманітних змін та трансформацій на державній службі, який забезпечує перехід державної служби зі стабільного "традиційного" стану в динамічний поточний стан, що постійно розвивається в напрямку її оновлення,

вдосконалення безперервна якісна, що стосується різних правових, організаційних, інституційних, соціальних, економічних, політичних, етичних та інших аспектів державної служби; це поступовий процес всебічного реформування поточного інституту державної служби, що проводиться з метою зробити його окремі компоненти більш конкурентоспроможними та створити нові інститути, що супроводжуються структурними змінами та трансформацією функцій, форм, методів, технологій, інструменти та методи управління у сфері державної служби з метою реалізації нових цілей, завдань, пріоритетів, стратегій, набуття нової позитивної якості, наближення до максимально можливого рівня розвитку, адаптація державної служби до європейських стандартів та цінностей [1, с.42–51].

Тому існує необхідність прискорити процес реформування законодавчої та інституційної бази трансформації державної служби. Адже модернізація державної служби та управління людськими ресурсами покладено на самих державних службовців, від яких залежить робота всієї системи державного управління. Крім того, існує нагальна потреба вдосконалити систему набору на державну службу, поліпшити умови праці, забезпечити рівні можливості та забезпечити гідну оплату праці в усіх органах влади та встановити стандарти, розподіляється незалежно від уряду. Прийняття таких змін призведе до зниження рівня корупції, підвищення зацікавленості державних службовців у їх роботі та залучення нових висококваліфікованих спеціалістів.

Також необхідно звернути увагу на професійну підготовку державних службовців, наявність спеціальної освіти, підвищення кваліфікації. Це необхідні основні компоненти, але в сучасному світі він стає дедалі частіше недостатнім, тому виникає потреба розширити рамки. Як результат, необхідно проводити різні онлайн-курси, тренінги, семінари, які будуть зосереджені не тільки на суто професійній діяльності, а й, наприклад, на медіації (вирішенні конфліктів) та інших психологічних або мотиваційних

аспектах, які допоможе покращити міжособистісні стосунки в колективі. ; керівництво для менеджерів у пошуку нових методів та підходів у роботі з командою та у прийнятті рішень, вивченні новітніх технологій, різноманітних програм, які можуть бути використані у професійній діяльності.

Дослідники виділяють низку ключових сфер реформування нормативної бази професійної підготовки державних службовців. Зокрема, С.Серьогін, Є.Бородін та Н.Ліповська вважають, що наступними засобами можна подолати основні проблеми, пов'язані з реформою професійної підготовки державних службовців в Україні: вдосконалення законодавчої та нормативної бази професійного навчання; адаптація професійної підготовки українських державних службовців до стандартів Європейського Союзу; фундаменталізація навчального процесу та його подальші напрямки; ротація персоналу державної служби; кадрове забезпечення системи професійної підготовки державного службовця [6, 112 с.].

Ми ж в свою чергу додамо наступне – перспективними напрямами модернізації системи професійного навчання державних службовців в українському суспільстві є: визначення замовників; ревізія мережі навчальних закладів через процедуру акредитації; модернізація навчальних планів та програм відповідно до змісту попередньої освіти та потреб замовника; упровадження нових освітніх технологій із пріоритетом інтерактивних методів навчання, методів і технологій, що забезпечують безперервність освіти (від знань до умінь, від умінь до навиків); підготовка топ-менеджерів, аналітиків, радників через систему аспірантури та докторантури; самоосвіта державних службовців, перехід від оцінювання до моніторингу кар'єри.

Серед практичних рішень, що визначають конкретний зміст основних напрямків вдосконалення нормативної бази підготовки державних службовців шляхом реформування системи професійної підготовки

державних службовців в Україні та мають усунути відсутність професійної компетентності, колеги [6] правильно включено:

- орієнтація професійного навчання, орієнтована на особистість шляхом диференціації навчальних програм для різних категорій державних службовців;

- подальше вдосконалення переліку галузей освіти, бакалаврських та магістерських програм, потенційно призначених для державної служби у вищих навчальних закладах України, при одночасній оптимізації структури спеціальностей у цій галузі освіти "Державне управління" відповідно до сучасних потреб державного управління та державної служби;

- запровадження процедури сертифікації різних програм професійного навчання працівників, розробка та урізноманітнення форм та видів підвищення кваліфікації;

- забезпечити розробку спеціалізованого навчання працівників за єдиним освітнім стандартом в університетах, що спеціалізуються на роботі в органах державної влади, згідно з класифікатором видів економічної діяльності, шляхом оптимізації мережі навчальних закладів у системі шляхом їх уніфікації процедури затвердження та акредитації шляхом запровадження контролю якості їх освітньої та наукової діяльності, матеріально-технічного, особистого, освітнього та методичного потенціалу;

- удосконалення процедури підготовки та виконання державного замовлення на професійне навчання та післядипломну підготовку державних службовців із поступовим запровадженням децентралізованої системи фінансування освітніх послуг;

- запровадження системи професійної підготовки на декількох рівнях державних службовців та направлення молоді на державну службу шляхом створення гімназій, середніх шкіл, шкіл, класів, спеціалізованих коледжів та проведення широкої роботи з профорієнтації;

- оцінка професійної компетентності державних службовців незалежною кваліфікаційною комісією державної служби за участю

представників університетів, громадських організацій, компетентних органів тощо.

- зміцнення організаційних, правових, фінансових та економічних основ дворівневої системи вищої освіти на державній службі в Україні, системи післядипломної освіти, використання стажування як самостійного виду подальшого професійного навчання державних службовців, в рамках його професійної перепідготовки або підвищення кваліфікації. навчальні відпустки та форми звітів.

Крім цього, для ефективного управління людськими ресурсами необхідно створити єдину електронну систему в якій зможуть працювати всі державні службовці, що дозволить регулювати одночасно такі фактори як: штатний розпис, структуру органу влади, особові справи державних службовців, доступ до їх історії просування по державній службі, спростить систему нарахування оплати праці, відпусток, відрядження та інше. Це набагато спростить і роботу керівництва, і одночасно роботу державних службовців. Це й же принцип дозволить забезпечити прозорість та підзвітність органів влади, так як вся інформація буде знаходитися в єдиній системі.

3. Забезпечення підзвітності органів державного управління. Розвиток даного напрямку дозволить створити прозору та відкриту систему публічного управління, що відповідає європейським прикладам.

Необхідно на законодавчому рівні закріпити механізми підзвітності органів публічного управління, що відповідатиме всім сучасним вимогам, а також створити матеріально-технічну базу, за допомогою якої це буде відбуватися. Крім того, що на законодавчому рівні приймається Закон, необхідно створювати умови для його виконання та передбачити ризики, пов'язані з його невиконанням. Адже інколи немає можливості виконати певні операції, як наприклад електронний документообіг повноцінно не працює внаслідок відсутньої достатньо ефективної технічної бази. Важливим аспектом даної проблеми є людський фактор, тому після проведення

навчання державних службовців необхідно аудитувати застосування ними нових знань та навичок. У разі, якщо щойно пройшовши курси підвищення кваліфікації чи навчання службовець не справляються з поставленими задачами, його необхідно замінити на більш досвідченого.

Розроблення нової системи підзвітності також дасть можливість уникнути дублювання повноважень та компетентностей, а також розподілить відповідальність. Необхідно розробити чіткі, сучасні підходи делегування повноважень та збільшити відповідальність державних службовців за виконану чи навпаки не виконану роботу.

Щодо вільного доступу до публічної інформації, то крім того, щоб його надавати також необхідно сформувавши дієвий механізм подачі даної інформації, в доступному вигляді, щоб була єдина форма, шаблони, стандарти.

Сьогодні більшість населення держави є активними користувачами соціальних мереж. Так, до прикладу, в соціальних мережах Instagram, Facebook часто інформація розміщується швидше та в більш доступній формі, ніж на офіційних веб-сайтах органів влади, де не завжди можливо вчасно знайти нову інформацію та і та, що є нерідко не має доступної цікавої форми. Найчастіше громадяни переходять на офіційні веб-сайти, щоб відшукати певну інформацію, тому потрібно зробити подачу новин, звітів, результатів роботи у доступній та зручній для пересічного читача формі, для цього потрібно залучати фахівців, що мають на цьому досвід та розуміють яким чином це зробити.

4. Надання адміністративних послуг. На сьогодні дуже активно розвиваються адміністративні послуги та ЦНАПи які їх надають, але, як уже зазначалася вище, перш за все необхідно закріпити на законодавчому рівні термін “публічні послуги”, який буде більш широким та краще відповідатиме потребам сучасного суспільства.

Введення єдиного визначення публічні послуги на законному рівні, яке об’єднає в собі всі види послуг, що надаються в Україні. Відповідно

реалізація механізму надання публічних послуг як громадянам так і суб'єктам господарювання-споживачам цих послуг, на нашу думку, є необхідним елементом розвитку якісної, ефективної та сучасної системи надання послуг.

На основі розглянутих підходів до властивостей, ознак та суб'єктів, що надають публічні послуги можемо запропонувати наступне визначення поняття “публічні послуги – це діяльність публічних органів влади, місцевого самоврядування, муніципальних, державних і недержавних установ, організацій у сфері надання фізичним та юридичним особам суспільних благ, які є соціально значимим, за рахунок публічних і приватних коштів”.

Після застосування запропонованого нами визначення “публічних послуг” необхідно на законному рівні визначити основні аспекти їх надання та реалізації, тобто прийняття Закону “Про надання публічних послуг”, оскільки внесення змін до Закону України “Про надання адміністративних послуг” буде не ефективним у зв'язку з значним розширенням переліку послуг та суб'єктів, які їх надають. Крім цього, механізми регулювання взаємовідносин між споживачами послуг та надавачами цих послуг потребує уточнень та вдосконалення, так як коло надавачів різноманітне і специфіка їх діяльності відрізняється, тому виникає необхідність створення нових механізмів які будуть ефективно функціонувати в запропонованих умовах.

Одним із найважливіших завдань щодо надання адміністративних послуг є прийняття Закону України “Про адміністративну процедуру” [5]. На сьогодні прийнятий лише проект даного закону, втім це вже великий крок до формування нової системи надання адміністративних послуг в Україні.

Так як світ залежить від новітніх технологій, громадяни все більше цінують свій час. В багатьох європейських країнах технології вже значно спростили життя населенню, однак нам потрібно наздоганяти прогрес і розширювати перелік послуг, які можна отримати через Інтернет, тобто електронну послугу. До того ж, чим більше громадян будуть отримувати послуги через свої електронні кабінети, тим простіше буде працювати

працівникам, які їх запити обробляють і це також економить їх час та збільшує продуктивність праці. Але щоб збільшити перелік електронних послуг необхідно забезпечити якість їх надання, збереження особистих даних, безпеку та швидкість, а для цього необхідно створити електронну систему, в якій це буде відбуватися. Чим швидше та якісніше будуть надаватися послуги громадянам, тим більший рівень довіри у громадян буде до держави.

Так як в Україні постійно створюються нові ЦНАП, відповідно до інформації розміщеної на офіційному веб-сайті Децентралізація, станом на 01 жовтня 2019 року утворено 806 ЦНАПів [2], то необхідно розробити систему оцінки якості їх роботи. Крім того необхідно створити стандарти, яким повинні відповідати всі ЦНАП, так як на сьогодні ми можемо спостерігати велику різницю в діяльності, кількості надання послуг, якості обслуговування, електронних послугах та інших характеристиках ЦНАПів по Україні. Всі громадяни незалежно від того, де вони проживають – в місті чи селі – повинні отримувати рівні за якістю послуги та в рівні терміни.

5. Управління державними фінансами – це досить важливий напрямок, від якого залежить вся система. Без належного фінансового забезпечення неможлива реалізація завдань та планів, якими б вони успішними не були.

На виконання останніх Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 08.02.17 р. № 142-р “Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017–2020 роки” закріплено такі завдання в контексті загального процесу модернізації СУДФ [4]:

– повне впровадження стратегічного та середньострокового бюджетного планування, яке забезпечить розподіл ресурсів відповідно до визначених державних пріоритетів та зміцнить загальну фіскальну дисципліну;

– запровадження ефективної системи планування та оцінки державного бюджету, підвищення ролі та відповідальності головних

розпорядників бюджетних коштів щодо визначення пріоритетів їх діяльності та ефективного використання цих коштів для їх досягнення ;

- підвищити ефективність державних видатків шляхом проведення всебічного аналізу доцільності та ефективності витрат та шляхом модифікації підходів до їх здійснення від утримання установ до надання якісних державних послуг;

- покращити якість та ефективність податкового адміністрування та рівень дотримання податкового законодавства;

- посилити контроль за бюджетними ризиками та вжити заходів щодо їх мінімізації, зокрема щодо державних підприємств, державних гарантій та інших можливих боргів;

- забезпечити стратегічне розподіл та моніторинг державних інвестицій;

- підтримувати процес бюджетної децентралізації шляхом забезпечення чіткого розподілу повноважень та відповідних ресурсів, а також забезпечення підзвітності місцевим бюджетам;

Тобто "підвищити рівень управлінської відповідальності та ефективність внутрішнього контролю та аудиту в центральних та місцевих адміністраціях", впровадження яких з точки зору компонентів та в загальному контексті процесу модернізації SUDF має сприяти à: зменшити дефіцит загального уряду та зменшити зростання державного боргу в середньостроковій перспективі та підтримувати його на прийнятному рівні; забезпечити послідовність і передбачуваність бюджетної та фіскальної політики; покращити якість державних послуг та ефективність державних інвестицій, забезпечуючи при цьому більш раціональне використання ресурсів.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших досліджень. Отже, можемо зробити висновок, що впровадження кращого європейського досвіду у практичну площину публічного управління в

Україні поширюється на всю систему публічного управління і відповідно потребує рішучих та швидких змін. Частина законодавства уже адаптована відповідно до європейських принципів, але дорожня карта впровадження реформ відповідно євроінтеграційного курсу України частина потребує перегляду. Це стосується не лише реформування державного управління, а також інших галузей, які достатньо тісно переплітаються з державним управлінням та потребують реформ (наприклад, адміністративна реформа).

Список використаних джерел

1. Гончарук Н. Т., Прудіус Л. В. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами України. *Аспекти публічного управління*. Т. 6. № 1. 2018. С. 42 – 51.
2. Децентралізація у сфері надання адміністративних послуг. Офіційний веб-сайт Децентралізація URL: <https://decentralization.gov.ua/cnap/gallery#gallery-6>
3. Лозицька І. Адаптація європейського досвіду як основа реформ у національній системі місцевого самоврядування URL: http://vjhr.sk/archive/2016_6/part_2/17.pdf
4. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017–2020 роки : Розпорядження КМУ : станом на 08 лютого 17 : № 142-р URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-p>
5. Проект Закону про адміністративну процедуру : Офіційний веб-портал Верховної ради України. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=65307
6. Реформування професійного навчання державних службовців в Україні: проблеми та перспективи : монографія. К. НАДУ, 2013. 112 с.

References

1. Honcharuk N.T., Prudyus L.V. (2018). Modernization of civil service and human resources management in Ukraine. *Aspects of public administration*. 1 (vol. 6), 42 – 51 [in Ukrainian]
2. Decentralization in the provision of administrative services. Ofitsiinyi veb-sait Detsentralizatsiia. Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/cnap/gallery#gallery-6>
3. Lozytska I. (2016). Adaptation of the European experience as a basis for reforms in the national system of local self-government. *Visegrad Journal on Human Rights*, 6 (2). Retrieved from: http://vjhr.sk/archive/2016_6/part_2/17.pdf [in Ukrainian]
4. Order of the Cabinet of Ministers On approval of the Strategy for reforming the public financial management system for 2017–2020 № 142-p (2017)

February 8). Ofitsiyni veb-portal Verkhovnoi rady Ukrainy. Retrieved from: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-p>

5. Draft Law on Administrative Procedure: Ofitsiyni veb-portal Verkhovnoi rady Ukrainy. Retrieved from: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=65307

6. Serohin S. (2013). *Reforming the professional training of civil servants in Ukraine: problems and prospects*. Kyiv National Academy of Public Administration [in Ukrainian]

Мирошниченко Аліна Іванівна (ORCID ID 0000-0002-1225-9891) – кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава).