

УДК 351.811.123:656.13-049.5]:[35.077.1:005.216.3SMART
DOI: 10.34132/pard2021.11.06

ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ БЕЗПЕКИ ПЕРЕВЕЗЕНЬ АВТОМОБІЛЬНИМ КОМЕРЦІЙНИМ ТРАНСПОРТОМ

Дідківський В. М., Національна академія державного управління при Президентові України, м. Київ, Україна.

У статті визначено шляхи створення та розвитку електронних ресурсів органів влади, в частині надання адміністративних послуг, здійснення державного нагляду та контролю, ведення баз даних, реєстрів та здійснення аналізу аналітичної інформації, обмін інформацією між органами влади у онлайн режимі та запровадження смарт систем.

Створення таких систем розглянуто у розрізі загальнодержавних тенденцій та нормативно правового регулювання, кращої практики країн Європейського Союзу та необхідністю забезпечення обміном інформацією із цими країнами. Такі системи мають бути відкритими для суспільства із метою інформування останнього та надання йому фактичний інструментів впливу на процеси через прозорі механізми.

Такий розвиток електронних систем має включати у себе запровадження смарт систем контролю та подальшу повну автоматизацію забезпечення виконання контролюючих функцій, що значно зменшить корупційні ризики, покращить якість виконання таких функцій та надасть можливість перерозподілу людських ресурсів. Однак, важливим елементом, який впливає на ефективність реалізації даного напрямку розвитку держави являється – прийняття єдиної концепції, об'єднання спільних зусиль з метою її досягнення та системний підхід у запровадженні реформ.

Ключові слова: адміністративні послуги, державний нагляд, безпека комерційних перевезення, електронні ресурси, бази даних, механізм публічного управління, смарт система.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Ефективність роботи будь-якого органу влади залежить від швидкості прийняття рішень, їх прозорості та якості. Кожен контролюючий орган та орган влади, який надає адміністративні послуги, при самих досконалих процедурах все одно у своїй діяльності містить корупційні ризики, які викликані безпосереднім контактом працівника із представником суб'єкта господарської діяльності (у нашому випадку – перевізника). Переведення процесу надання адміністративних послуг у електронний вигляд покращує якість сервісу і надає можливість отримання таких послуг «із офісу», а контролюючі функції в електронному варіанті надають власнику компанії можливість в онлайн режимі відслідковувати правопорушення, що надає йому інструмент посилення внутрішнього контролю та своєчасно готуватися до оскарження рішень, прийнятих інспекторами контролюючих органів.

Відповідно до Положення про Державну службу України з безпеки на транспорті, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 11.02.2015 № 103, «Укратрасбезпека – є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра інфраструктури і який реалізує державну політику з питань безпеки на наземному транспорті. Серед основних завдань Укртрансбезпеки положенням визначено: здійснення державного нагляду (контролю) за безпекою на автомобільному транспорті та надання у передбачених законом випадках адміністративних послуг у визначеній сфері. Також, Укртрансбезпека з метою організації своєї діяльності здійснює координацію та співпрацю із інститутами громадянського суспільства (у даному випадку важливо зазначити, що значним фактором ефективності такої взаємодії є репрезентативність таких інститутів громадянського суспільства), забезпечує участь громадськості у реалізації державної політики з питань, що належать до компетенції Укртрансбезпеки» [3]. Однак, зазначеним положенням не передбачено створення та забезпечення функціонування Єдиної інформаційної системи Укртрансбезпеки (багатофункціональна інтегрована автоматизована система, що безпосередньо забезпечує реалізацію функцій, далі – ЄІС Укртрансбезпеки), так само як і не

затверджено положення про дану систему (однак така система вже створена та функціонує), хоча вона оперує персональними даними та інформацією із обмеженим доступом. Окремим проблемним питанням являється відсутність кіберзахисту даної системи, та той факт, що ця система покриває незначну частину функцій Укртрансбезпеки, інші здійснюються у так званому: «ручному режимі», а отже потребує значного вдосконалення. Один із варіантів реформування даної системи був запропонований керівництвом ще у 2016 році (див. рис 1), однак він не враховує реформування, які були здійснені відносно Укртрансбезпеки, у т.ч. у зв'язку із рішенням Уряду про утворення Державної служби морського та річкового транспорту України (постанова Кабінету Міністрів України від 06. 09. 2017 року, № 1095), яким фактично функції на морському та річковому транспорті були передані новоствореному органу [4].



Рис. 1. «On-line» система Укртрансбезпеки з електронного надання адміністративних послуг [5]

Також, у даній структурі не передбачено інші функції Укртрансбезпеки, такі як державний нагляд та контроль, проведення технічного розслідування дорожньо-транспортних пригод, також взаємодії із суспільством та громадськими організаціями та органами влади інших рівнів.

Відповідно до Указу Президента України від 12.01.2015 року № 5 «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020», розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.04.2017 року № 275 «Про затвердження середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року» та плану пріоритетних дій Уряду на 2017 рік» розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 № 649-р прийнято Концепцію розвитку електронного урядування України [6], яка приймалась попереднім політичним керівництвом держави та наразі має бути переглянута, або прийнята у новій редакції.

Розглянувши фінансування, важливо наголосити що за останні 5 років фінансування із Державного бюджету на розвиток єдиної інформаційної системи Укртрансбезпеки (далі – ЄІС Укртрансбезпеки) не передбачалось і як результат фактично не виділялось для модифікації електронних систем, отже відповідні заходи здійснювались за рахунок грантових коштів, що ускладнило процес пошуку джерел фінансування, а отже і розвиток публічного управління у сегменті забезпечення безпеки перевезень комерційним автомобільним транспортом що значно уповільнюється.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти у сфері державного нагляду (контролю) за безпекою руху, у тому числі створення електронних систем державних органів влади вивчались вітчизняними та іноземними дослідниками та фахівцями, а саме: С. Чукут, О. Загвойська, О. Кукарін, І. Клименко, С. Турпак, Р. Монін, С. Мочалін, С. Ратсман, Р. Фішеркеллер та інші.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Визначення доцільності та розробка рекомендацій щодо запровадження онлайн взаємодії органів влади та переведення функціональних елементів забезпечення безпеки перевезень

комерційним автомобільним транспортом у електронний вигляд. Здебільшого рекомендації будуть мати стосунок до розвитку єдиної інформаційної системи Укртрансбезпеки та переведення усієї бюрократичної складової у прозорий електронний формат.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток суспільства та запровадження цифрових технологій, а також необхідність інтеграції українського публічного управління до європейського адміністративного простору зумовлюють проведення відповідних трансформацій на рівні співпраці та взаємодії центральних та місцевих органів влади, а особливо – забезпеченні їх комунікації із суспільством.

На найвищому рівні державного управління сьогодні декларуються питання діджиталізації із врахуванням досвіду країн Європейського Союзу. Так, Президентом України Володимиром Зеленським 13 вересня 2019 року під час спільної прес-конференції з Президентом Естонської Республіки Керсті Кальюлайд було зазначено, що Україна готова перейняти досвід Республіки Естонія у питаннях модернізації урядування, діджиталізації та кіберзахисту: «Маємо активізуватися, для того щоб Україна стала частиною цифрового ринку Європейського Союзу» [1].

Указом Президента України № 647/2019 «Про деякі заходи із забезпечення надання якісних публічних послуг» з метою утвердження функціонування сервісної держави - держави для громадян і бізнесу, забезпечення належної реалізації прав фізичних та юридичних осіб у сфері надання публічних, у тому числі адміністративних послуг, створення сучасної інфраструктури, зручних та доступних електронних сервісів для надання таких послуг Кабінету Міністрів України доручено забезпечити поступове переведення окремих публічних послуг в електронну форму та оприлюднення на Єдиному веб-порталі органів виконавчої влади щоквартальних звітів про стан реалізації відповідних заходів з відображенням інформації про послуги, переведені в електронну форму, та послуги, порядок та умови отримання яких спрощено [8].

Відповідно до інформації, розміщеної на Урядовому порталі, Європейським Союзом заплановано надання фінансової допомоги

на цифрову трансформацію у розмірі 25 млн. Євро. Перший транш, який отримає Україна у рамках проекту EU4DigitalUA складатиме 9,6 млн Євро і буде спрямований на розбудову функціональності та надійності цифрової інфраструктури. Естонська Академія електронного урядування (e-Governance Academy) керуватиме процесом імплементації та досягнення цілей. Представниками Європейського Союзу наголошувалось, що Україна досягла значних успіхів у цифровій трансформації – посіла 69-е місце у рейтингу ООН серед 193 країн щодо готовності до електронного Уряду за індексом EDGI. Україна піднялася на 16 позицій у порівнянні з 2018 роком [9].

«На Урядовому порталі наразі доступно 118 електронних послуг, а Україна має одні з найшвидших в світі темпів відкриття даних, більше 5 000 електронних документів щодня пересилається між державними органами» зазначено у доповіді Голови Державного агентства з питань електронного урядування України Олександра Риженка на засіданні Уряду у січні 2019 року [10].

30 серпня 2018 року, як результат довгої і плідної співпраці Міністерства інфраструктури, Державного агентства з питань електронного урядування та Державної служби України з безпеки на транспорті, а також – за підтримки проектів USAID/UKAID «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах», TAPAS і Фонду Східна Європа, запроваджено у дію Електронний кабінет перевізника, який розроблено на базі ЄІС Укртрансбезпеки як електронний сервіс для суб'єктів господарювання та пасажирів автомобільного комерційного транспорту. По своїй концепції він являється фундаментом для подальшого переведення усіх адміністративних процесів в електронний вигляд, що фактично буде електронною платформою публічного управління безпекою на автомобільному комерційному транспорті. Окрім надання електронних адміністративних послуг, Електронний кабінет перевізника також містить інформацію про самого перевізника, наявність та строк дії ліцензій, транспортні засоби, маршрути, наявні дозволи та штрафи, накладені інспекторами Укртрансбезпеки, тощо [2]. Даний програмний продукт розроблено відповідно до

технічного завдання «Створення порталу «Електронний кабінет перевізника» та інтеграція його з системою «Єдина інформаційна система Укртрансбезпеки». Вже вжиті заходи та ті, які запропоновані в межах даної статті повністю відповідають концепції та філософії Указу Президента України № 647/2019 «Про деякі заходи із забезпечення надання якісних публічних послуг», як елементу системи публічного управління.

Отже, фактично наразі створено електронний реєстр перевізників та забезпечено функціонування електронного кабінету перевізника, який надає можливість перевізнику в електронному вигляді оновлювати свою ліцензійну справу, анулювати або отримувати ліцензію, а також бронювати разовий дозвіл на міжнародні вантажні перевезення.

Зважаючи на наявний розвиток ЄІС Укртрансбезпеки, стратегічний напрямок подальшого розвитку даної системи, фактично це має бути здійснено за наступними напрямками (модулями):

- «адміністративні послуги» має бути доопрацьований в частині автоматизації розподілу дозволів ЄКМТ (для цього має бути створений програмний продукт, у який перевізники реєструючись через ЄЦП подають інформацію про себе, після чого працівники ДСБТ її акцептують. Через систему допуску інші компетентні органи здійснюють подачу відповідної інформації, або її підтвердження, що регулярно виводиться на офіційний сайт МІУ та ДСБТ. Розподіл робить система автоматично, без будь-якого зовнішнього втручання, а комісія по розподілу дозволів своїм протокольним рішенням вводить цей розподіл у дію); електронний реєстр маршрутів (організатори перевезень, через видані їм ключі доступу заповнюють інформації по всім маршрутам та здійснюють уточнення інформації у разі змін) має можливість із часом отримати комерційну рентабельність, якщо мережу маршрутів поєднати із додатковими сервісами: замовлення квитків, пересилку багажу, тощо; електронний реєстр автостанцій (має бути поєднаний із електронним реєстром маршрутів та фактично може здійснювати частково функції контролю, шляхом здійснення диспетчерського

контролю за пасажирськими перевезеннями), дозвіл на перевезення із перевищенням ваги та габаритів вантажним транспортом має здійснюватися через подачу заявки у електронному кабінеті, потім дана заявка буде розглянута представниками Укравтодору, Укртрансбезпеки та Нацполіції та направлено дозвіл, після оплати, або обгрунтовану відмову на акаунт перевізника у системі. Увесь обмін інформацією між органами влади та перевізниками має здійснюватися виключно у електронному вигляді;

- «державний нагляд та контроль» для нього у першу чергу необхідно запровадити електронний протокол, який надасть можливість у електронному вигляді оформлювати правопорушення інспектором у форматі чек-листа із підтверджуючими фото чи додатковим описом правопорушення та подальшим підписанням його ЕЦП інспектора. Після цього в електронному вигляді дані матеріали направляються перевізнику у його електронний кабінет та керівнику територіального підрозділу Укртрансбезпеки для подальшого розгляду та прийняття кінцевого рішення, який у електронному вигляді призначає дату та час розгляду даної справи, про що повідомляє перевізника. Окремо має бути створена система автоматичного оформлення правопорушень, яка має відбуватись за аналогічним алгоритмом, але без участі інспектора Укртрансбезпеки. Приклад такої системи запроваджено національною поліцією по перевищенню швидкості водіями. Так само має бази даних (інформаційні системи) по ринковому нагляду та плановим і позаплановим заходам контролю мають бути впроваджені у електронний кабінет перевізника (плани таких перевірок та їх результати), що фактично ляже у базу формування добропорядності останнього. Так само, перевізник через систему електронного кабінету має надавати підтвердження про оплату штрафу та усунення недоліків;

- «аварійність та розслідування» в першу чергу має бути забезпечено ведення електронної бази даних аварійності на комерційному автомобільному транспорті, яка може бути реалізована у новій загальнодержавній системі обліку дорожньо-транспортних пригод та їх наслідків Національної поліції

України, фінансування якої заплановано в відповідно до пункту 2 «Ведення обліку та проведення аналізу даних стосовно дорожньо-транспортних пригод» завдань і заходів з виконання Державної програми підвищення рівня безпеки дорожнього руху в Україні на період до 2023 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 21.12.2020 № 1287 [7]. Технічне розслідування має бути запроваджено у електронному форматі із заповненням кожного розділу відповідною службою, або органом влади, результати такого розслідування та аварійність мають бути прив'язані до конкретного перевізника, із вини якого трапилось ДТП. Така інформація має бути відкритою як для організаторів перевезення, так і для суспільства (пасажирів), що має фактично впливати на рейтинг того чи іншого перевізника.

Так само, ЄІС Укртрансбезпеки має бути забезпечено обмін інформацією із базами даних країн ЄС, такими як CADAs, DATEX, EUCARIS, та транслювати відповідні дані на офіційні джерела інформації органів влади, для публічності такої інформації. Зворотній зв'язок із суспільством має бути організований через направлення скарг та звернень у електронному або паперовому вигляді, які можуть бути включені у план перевірок, а за результатами таких заходів реагування має бути поінформовано скаржника.

Якщо розглянути організаційну структуру онлайн-обміну інформацією між органами влади та іншими заінтересованими сторонами (рис.3), запропоновано оновлену систему обміну такою інформацією та взаємодії органів влади. Обмін такою інформацією доцільно організувати через національну систему електронної взаємодії між державними інформаційними ресурсами, електронними реєстрами, інформаційними системами «Трембіта», метою якої є забезпечення єдиних стандартів доступу до інформаційних ресурсів держави [11].

Окремим питанням функціонування такої системи взаємодії є забезпечення кібербезпеки та збереження даних, що являється одним із пріоритетних питань для Мінцифри та СБУ. Але окремо варто звернути увагу на важливість координації взаємодії усіх органів влади із питань забезпечення безпеки дорожнього руху.

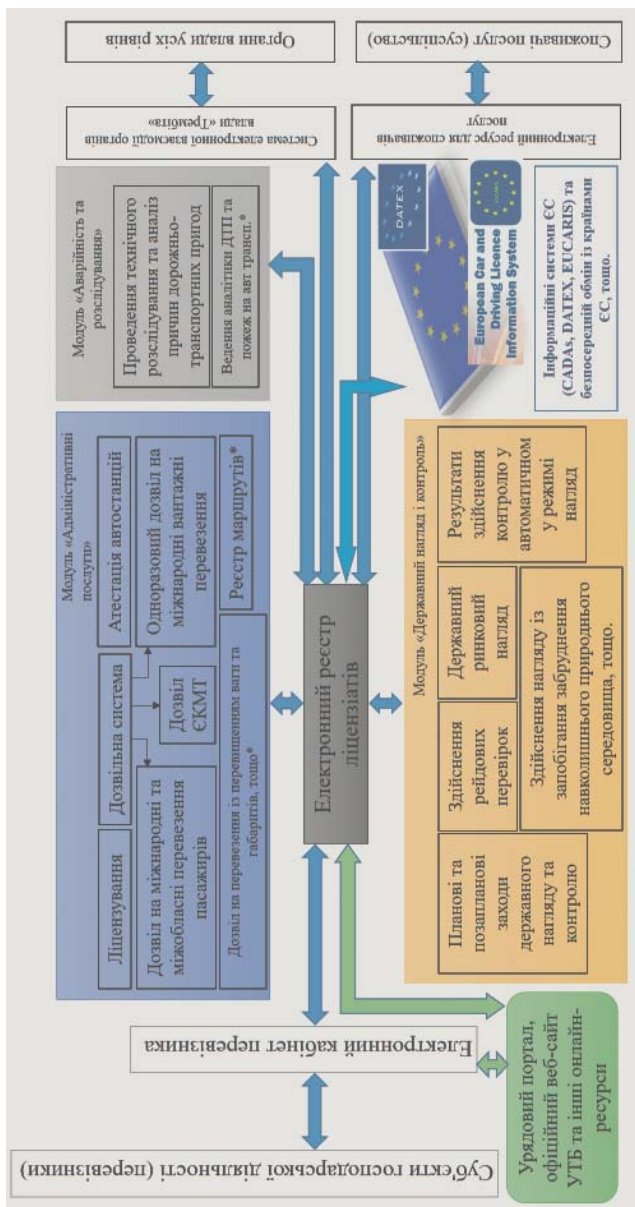


Рис. 2. «Модернізація ЄІС Укртранбезпеки "Online public road transport system", як елементу електронного публічного управління безпекою на автомобільному і транспорті».

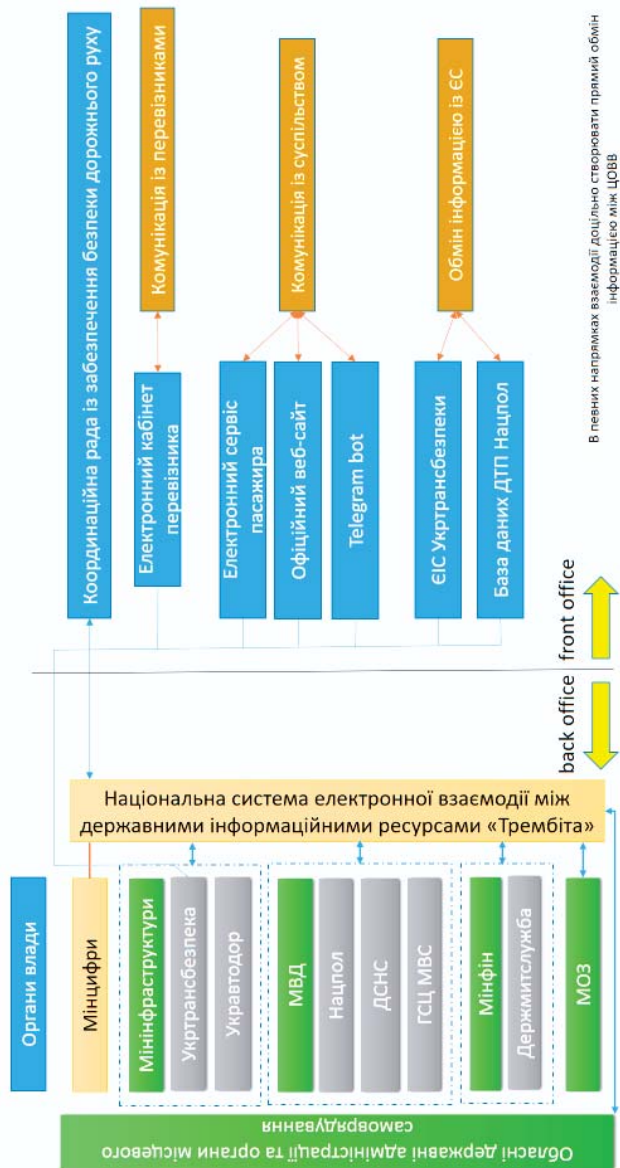


Рис. 3. «Організаційна структура он-лайн обміну інформацією між органами влади за основними напрямками функціонування системи публічного управління безпекою на комерційному автомобільному транспорті».

На рис. 3 запропоновано диференціацію на front and back office. The back office має забезпечити максимальну швидкість обміну інформацією між органами влади, за визначеним «Тримбітою» протоколом. The front office націлений на забезпечення якісного і зручного сервісу для користувачів електронної системи, своєчасне отримання достовірної і повної інформації.

Враховуючи досвід переведення бюрократичних процесів у електронний формат, важливо зауважити, що потрібно зважати на той факт, що створення таких систем має супроводжуватись навчанням суб'єктів господарювання та проведення відповідних освітницьких компаній серед населення, що пов'язано із необхідністю підвищення обізнаності потенційних користувачів. В іншому випадку, запровадження відповідних сервісів нівелюється, так-як фактично втрачається елемент популяризації таких заходів, що значно гальмує практичну імплементацію реформи.

Висновки. Створення та розвиток єдиного електронного простору для обміну інформацією та взаємодії органів влади із суспільством є одним із пріоритетних завдань для розвитку публічного управління в межах повноважень органів влади та наявних можливостей держави. Фактично це задекларовано указами Президента України, рішеннями Уряду, тощо. Однак, якщо розглядати це питання на загальнодержавному рівні, результативність та швидкість досягнення поставлених цілей залежить від кожного бенефіціара даного процесу, так як питання забезпечення безпеки та фактична реалізація публічного управління складається із багатьох елементів: допуск до ринку, здійснення державного нагляду (контролю) та пост аварійне реагування. У кожному із цих етапів є розподіл повноважень органів влади, який включає дублювання функцій, але без повної електроніфікації усіх етапів забезпечення безпеки комерційних перевезень на автомобільному транспорті, неможливо досягнути загальної мети. Запропонований у статті шлях модернізації ЄІС Укртрансбезпеки та організаційної структури он-лайн обміну інформацією між органами влади являється оптимальним варіантом вирішення питання електроніфікації повноважень органів влади та запровадження

системи публічного управління у забезпечені безпеки комерційного автомобільного транспорту.

Подальший напрямок досліджень має включати питання вивчення варіантів оптимізації структури органів влади, їх взаємодії та чіткого розподілу повноважень між ними, а також створення координаційної ради із метою створення органу, який буде мати владні повноваження координації роботи усіх заінтересованих органів.

Стаття надійшла до редколегії: 22.02.21

IMPLEMENTATION OF THE MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATION FOR ENSURING THE SAFETY OF TRANSPORTATION, BY ROAD COMMERCIAL TRANSPORT BY ELECTRONIC FUNCTIONING GOVERNMENT BODIES

Viacheslav Didkivskyi, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Kyiv, Ukraine.



In the article it is identified ways to create and develop electronic resources of government, in terms of providing administrative functions, state supervision and control, maintenance of databases, registers and analysis of analytical information, exchange of information between authorities online and the introduction of smart systems.

The creation of such systems is considered in the context of national trends and regulations, best practices of the European Union and the need to ensure the exchange of information with these countries. Such systems should be open to the public in order to inform the latter and provide it with real tools to influence processes through transparent mechanisms.

Such development of electronic systems should include the introduction of smart control systems and further full automation of control functions, which will significantly reduce corruption risks, improve the quality of such

functions and allow for the redistribution of human resources. However, an important element that affects the effectiveness of this direction of state development is the adoption of a single concept, joint efforts to achieve it and a systematic approach to reform.

A key element of the modification will be the Unified Ukrtransbezpeky information system, which should be improved at the level of three internal modules and external interaction with the electronic systems of other authorities, as well as the countries of the European Union. Of course, such modification should be carried out in stages and take into account the financial and technical capabilities of Ukrtransbezpeka, and the introduction of any update should actually be carried out with the training of staff and other users of the system.

Keywords: *administrative services, state supervision, safety on commercial transportation, electronic resources, databases, public administration mechanism, smart system.*

Received: 22.02.21

References

1. Volodymyr Zelensky: Ukraine seeks to adopt the Estonian experience in modernizing government, digitalization and cyber defense [Volodymyr Zelensky: Ukraine seeks to adopt the Estonian experience in modernizing government, digitalization and cyber defense // Official web-site of President of Ukraine V. Zelenky]. *www.president.gov.ua*. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/news/volodimir-zelenskij-ukrayina-pragne-perejnyati-estonskij-dos-57277> [in Ukrainian].

2. V Ukraini zapratsiuvav Elektronnyi kabinet pereviznyka [The Electronic Cabinet of the carrier has started working in Ukrain». *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/news/v-ukrayini-zapracyuvav-elektronnij-kabinet-pereviznika> [in Ukrainian].

3. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Derzhavnu sluzhbu Ukrainy z bezpeky na transporti [On approval of the Regulation on the State Service of Ukraine for Transport Safety]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103-2015-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

4. Pro utvorennia Derzhavnoi sluzhby morskoho ta richkovoho transportu Ukrainy [On the establishment of the State Maritime and River Transport Service of Ukraine]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1095-2017-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

5. Prezentatsiia «Zakhody ta etapy reorhanizatsii Ukrtransbezpeky» 15 lystopada 2016, m. Kyiv [Presentation «Measures and stages of reorganization of Ukrtransbezpeka» November 15, 2016, Kyiv]. *mtu.gov.ua*. Retrieved from <https://mtu.gov.ua/> [in Ukrainian].

6. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku elektronnoho uriaduvannia v Ukraini [On approval of the Concept of e-government development in Ukraine]. *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/250287124> [in Ukrainian].

7. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi prohramy pidvyshchennia rinvnia bezpeky dorozhnoho rukhu v Ukraini na period do 2023 roku [On approval of the State program to increase the level of road safety in Ukraine for the period up to 2023]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1287-2020-%D0%BF#n16> [in Ukrainian].

8. Ukaz Prezydenta Ukrainy No647/2019 Pro deiaki zakhody iz zabezpechennia nadannia yakisnykh publichnykh posluh [Decree of the President of Ukraine No647 / 2019 On some measures to ensure the provision of quality public services]. *www.president.gov.ua*. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/6472019-29441> [in Ukrainian].

9. IeS nadast Ukraini 25 mln yevro finansovoi pidtrymky na rozvytok tsyfrovoy transformatsii, yakoiu zaimaietsia Mintsyfra [The EU will provide Ukraine with 25 million euros of financial support for the development of digital transformation, which is engaged in by the Ministry of Finance]. *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/news/yes-nadast-ukrayini-25-mln-yevro-finansovoyi-pidtrimki-na-rozvitok-cifrovoyi-transformatsiyi-yakoyu-zajmayetsya-mincifra> [in Ukrainian].

10. E-uriaduvannia – kluch do reform v Ukraini [E-government - the key to reform in Ukraine // Government portal]. *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini> [in Ukrainian].

11. Shcho take «Trembita»? [What is «Trembita»?]. *e-resources.gov.ua*. Retrieved from <https://e-resources.gov.ua/#/> [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Дідківський В'ячеслав Миколайович: Національна академія державного управління при Президентові України, вул. Антона Цедіка, 20 м. Київ, 03057, Україна.

Viacheslav Didkivskiy: National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, 20, Anton Tsedyk St., Kyiv, 03057, Ukraine.

ORCID. ORG./ 0000-0002-0761-2048

E-mail: dvn.gov@ukr.net