



A joint initiative of the OECD and the EU,  
principally financed by the EU

# ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Видання 2017 р.

Публікується за рішенням Карен Гілл (Karen Hill), керівника програми SIGMA.

Цей документ було підготовлено за фінансової допомоги Європейського Союзу (ЄС). Він не повинен розглядатись як такий, що представляє офіційну точку зору ЄС, ОЕСР чи країн, що є її членами, або партнерів, що беруть участь у програмі SIGMA. Висловлені думки і наведені аргументи належать авторам.

Цей документ, а також будь-які дані та мапи, наведені у ньому, не визначають статусу або суверенітету жодної території, делімітації міжнародних меж чи кордонів та назв будь-якої території, міста чи місцевості.

© OECD 2017 – Використання цього матеріалу в електронному чи друкованому вигляді регулюється положеннями та умовами, які можна знайти на веб-сторінці ОЕСР: <http://www.oecd.org/termsandconditions>.

# Зміст

Передмова (Йоганнес Ган)	2
Передмова (Марі Ківініємі)	3
Вступ	4
1. Стратегія реформування державного управління	7
2. Розробка і координація політики	11
3. Державна служба та управління людськими ресурсами	15
4. Підзвітність	19
5. Надання послуг	23
6. Управління державними фінансами	27
Виноски	32
Прочитати більше про «Принципи державного управління»	33



## Передмова

### Йоганнес Ган

Комісар з питань європейської політики  
сусідства і розширення, ЄК

Європейська комісія (ЄК) приділяє особливу увагу здійсненню основних реформ на початку процесу розширення. Такий підхід сприяє посиленню довіри до політики розширення і зміцненню її реформаторських можливостей.

Реформа державного управління (РДУ) є основою процесу розширення разом з верховенством права та економічним управлінням. Усі ці три опори є тісно пов'язаними наскрізними питаннями, що мають основоположне значення для успіху політичних та економічних реформ і побудови підґрунтя для впровадження правил і стандартів Європейського Союзу (ЄС). Ефективне державне управління є необхідним для демократичного врядування. Воно також безпосередньо впливає на здатність держави надавати послуги населенню, сприяти конкуренції та зростанню.

РДУ має привести до поліпшення прозорості, підзвітності та ефективності і забезпечити більшу увагу до потреб громадян та бізнесу. Належним чином керована та професійна державна служба, поліпшені планування та координація політики, надійні адміністративні процедури і краще управління державними фінансами мають ключове значення для функціонування держави і впровадження реформ, необхідних для європейської інтеграції. Країнам необхідно збільшити свої зусилля для вдосконалення власних органів

державного управління всіх рівнів на основі національних стратегій. Управління процесом реформи потребує твердої політичної волі.

Враховуючи виклики, що стоять перед країнами, які готуються до вступу до ЄС, ЄК посилює свою підтримку РДУ. ЄК ставить за мету максимально використати наявні механізми і майданчики для просування реформ, чи це структури Угоди про стабілізацію та асоціацію, переговори про вступ або цільові ініціативи під проводом ЄК для конкретних країн. ЄК також запроваджує більш структурований політичний діалог щодо РДУ з країнами, що готуються до вступу, у рамках спеціальних груп з питань РДУ.

«Принципи державного управління», наведені у цій публікації, що є результатом тривалого успішного партнерства між ЄК та SIGMA, значною мірою сприятимуть прогресу у виконанні цих складних завдань.

# Передмова

**Марі Ківініємі**

Заступник Генерального секретаря ОЕСР



Добре врядування та ефективне функціонування системи державного управління мають суттєве значення для побудови і підтримання довіри до влади та розробки необхідних структурних реформ для підвищення стандартів життя у суспільстві. Важливість належного управління стала особливо очевидною під час глобальної фінансової кризи. Обмеженість ресурсів змусила зосередити внутрішньодержавні та міжнародні дискусії на питанні діяльності органів державного управління, ясно показуючи, що добре врядування має значний вплив на те, наскільки ефективно наявні кошти використовуються для отримання системних результатів і наслідків.

Цей виклик знайомий урядам країн, що налаштовані на інтеграцію до Європейського Союзу (ЄС), оскільки процес вступу вимагає здійснення фундаментальних реформ в умовах часто обмежених фінансових ресурсів.

ОЕСР та Європейська Комісія (ЄК) протягом понад 25 років об'єднують зусилля в рамках ініціативи SIGMA. Остання надає підтримку посиленню державного управління і здійсненню реформ врядування в країнах, що є потенційними кандидатами на вступ до ЄС, та країнах-сусідах.

«Принципи державного управління» є результатом цієї успішної співпраці. Вони поєднують у собі динаміку процесу вступу до ЄС з експертними знаннями ОЕСР у сфері врядування та поєднують досвід багатьох десятиліть роботи Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) та країн-членів ЄС, зокрема, колишніх кандидатів на вступ. «Принципи» надають детальне визначення належного державного управління, якого мають прагнути країни. Вперше у «Принципах» пропонується моніторинговий механізм для урядів і відповідальних за формування політики для відстеження в часі процесу здійснення необхідних реформ.

Завдяки посиленій увазі до впровадження реформ та збору інформації щодо ефективності діяльності уряду «Принципи» є не лише набором вимог, вони також допомагають формувати бачення реформи державного управління (РДУ) і виступають помічником для ключових осіб, відповідальних за прийняття рішень.

Таким чином, новий посилений рамковий підхід до РДУ сприятиме зосередженню спільних зусиль державних органів, ЄК та ОЕСР, спрямованих на підвищення ефективності державного управління.

# Вступ

## РЕФОРМА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ Є ОСНОВОЮ ПРОЦЕСУ ІНТЕГРАЦІЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Належне функціонування державного управління є передумовою прозорого та ефективного демократичного врядування. Воно є основою функціонування держави, що визначає спроможність влади надавати державні послуги та сприяти конкурентності та зростанню. Воно також відіграє основоположну роль у процесі європейської інтеграції (ЄІ), оскільки робить можливим здійснення визначальних реформ та ефективного діалогу з Європейським Союзом щодо вступу. Відтак, критерії розширення ЄС визнають і роблять наголос на необхідності побудови країнами потужної

системи державного управління, спроможної дотримуватися принципів належного державного управління та ефективно адаптувати і впроваджувати нормативну базу ЄС.

З метою посилення уваги до реформи державного управління (РДУ) Європейська Комісія (ЕК) окреслила шість ключових напрямів реформи<sup>1</sup> і тісніше пов'язує ці питання з процесом вступу шляхом створення спеціальних груп з питань РДУ і дієвішого зв'язку з переговорами про вступ. Ці шість ключових напрямів реформи складають основу «Принципів державного управління».

## МЕТА І ПРЕДМЕТ «ПРИНЦИПІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ»

«Принципи» визначають, що саме добре врядування передбачає на практиці, і окреслюють головні вимоги, яких країни мають дотримуватися у процесі ЄІ. Вони також містять моніторинговий механізм, що дозволяє на регулярній основі здійснювати аналіз прогресу у застосуванні «Принципів» і встановленні стандартів для країни.

Концепція належного управління була поступово сформульована країнами ЄС і зафіксована у Хартії основних прав ЄС<sup>2</sup>. Поняття «Європейський адміністративний простір» було запропоновано SIGMA у 1999 році<sup>3</sup>. Воно включало в себе такі складові, як надійність, передбачуваність, підзвітність і прозорість, а також технічну та управлінську компетентність, організаційну спроможність, фінансову стабільність і участь громадськості.

Попри те, що загальні критерії доброго врядування є

універсальними, «Принципи» було розроблено для країн, які прагнуть вступу до ЄС і отримують допомогу ЄС у рамках механізму надання допомоги країнам на етапі, що передедує вступу. Нормативні вимоги, разом з іншими керівними принципами і настановами ЄС, лежать в основі «Принципів» у тих областях, де діє нормативна база ЄС (acquis). В інших областях «Принципи» виходять з міжнародних стандартів і вимог, а також успішного досвіду країн-членів ЄС та Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР). Мінімальним критерієм належного управління є забезпечення країнами дотримання цих основних «Принципів».

Увага державних органів до конкретних принципів у різних країнах може відрізнитися залежно від структури врядування, управлінської культури, попереднього досвіду реформ та специфіки основних проблемних питань у певній країні. Моніторинговий механізм встановлює узгоджений комплекс

вимог для всіх країн, при цьому залишаючи кожній країні певну свободу у визначенні власних завдань і цілей РДУ.

«Принципи» стосуються сфери державного сектору, відомої як «державне управління» (state administration). Широко вживаний у країнах Західних Балкан, цей термін вказує на дві головні складові предмету «Принципів»: «державне управління» (public administration) і «державний (національний) рівень». Крім того, «Принципи» охоплюють незалежні конституційні органи, а також парламент і судову

владу в сфері їхніх повноважень контролю і нагляду над державним управлінням.

\* Див. кінцеві виноски, стор. 32.

Міра, якою країни-кандидати або потенційні кандидати застосовують ці «Принципи» на практиці, є свідченням спроможності їх національної системи державного управління ефективно впроваджувати нормативну базу ЄС згідно з критеріями, визначеними Європейською Радою у Копенгагені (1993) і Мадриді (1995).

## АНАЛІТИЧНИЙ І МОНІТОРИНГОВИЙ МЕХАНІЗМ

«Принципи» доповнює моніторинговий механізм, що дає можливість оцінювати стан державного управління у певний час, а також досягнутий протягом часу прогрес. Моніторинговий механізм включає комплексний набір кількісних і якісних індикаторів, що характеризують як передумови для успішних реформ (належні закони, стратегії, структури і процедури), так і фактичне впровадження реформ та подальші наслідки (як управління здійснюється на практиці). З метою аналізу прогресу, що здійснюється країною у застосуванні «Принципів», ці показники вимірюють розвиток відповідних складових державного управління, даючи загальну оцінку від 0 (найнижча) до 5 (найвища). Для кожного з принципів аналітичний механізм включає визначення методичного підходу і перелік інформаційних джерел, використаних для аналізу і збирання даних. Загальний підхід передбачає, що жоден метод оцінювання не може повною мірою охопити всі складні питання, пов'язані з організаційними змінами і змінами у суспільній поведінці. Оскільки РДУ майже виключно стосується саме таких справ, необхідно отримати якомога більше інформації

з адміністративних даних, досліджень, статистики, опитувань тощо і після цього активно перевіряти її для того, щоб отримати зважену оцінку. Таким чином, показники складаються з поєднання показників нижчого рівня на основі різних методик.

SIGMA збирає інформацію і дані, необхідні для моніторингу результатів і прогресу у процесі оцінювання РДУ у різних країнах. Цей механізм також може бути використаний національними державними органами (зокрема установами, відповідальними за координацію або реалізацію РДУ) або місцевими аналітичними центрами чи організаціями громадянського суспільства.



**«Принципи» охоплюють ключові горизонтальні рівні системи врядування, що визначають загальну ефективність державного управління.**

1

Стратегія реформування державного управління

2

Розробка і координація політики

3

Державна служба та управління людськими ресурсами

4

Підзвітність

5

Надання послуг

6

Управління державними фінансами

1

Стратегія  
реформування  
державного  
управління





## Стратегія реформування державного управління

ПРИНЦИПИ

### Принцип 1:

Уряд розробив та впровадив ефективну програму реформування державного управління, що відповідає на ключові виклики.

### Принцип 2:

Цілеспрямовано здійснюється реформа державного управління; визначено і регулярно контролюються цільові результати реформи.

### Принцип 3:

Забезпечено фінансову стабільність реформи державного управління.

### Принцип 4:

Реформа державного управління має міцні та дієві управлінську і координаційну структури на політичному та адміністративному рівнях для управління процесом розробки та впровадження реформи.



### ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ УСПІШНИХ РЕФОРМ (належні закони, політика, структури і процедури)

- Пріоритетність РДУ у ключових горизонтальних планувальних документах
- Узгодженість між документами з планування РДУ
- Комплексність систем звітування і моніторингу РДУ
- Кошторис заходів у рамках РДУ (%)
- Запровадження організаційної та управлінської підзвітності за РДУ

### ЗДІЙСНЕННЯ РЕФОРМ І ПОДАЛЬШІ РЕЗУЛЬТАТИ

- Орієнтованість документів з планування РДУ на реформу
- Якість консультацій стосовно документів з планування РДУ
- Показник виконання заходів у рамках РДУ (%)
- Досягнення цілей РДУ (%)
- Фактичне фінансування планів РДУ

2

Розробка і  
координація політики



## Розробка і координація політики

# ПРИНЦИПИ

### Принцип 1:

Органи центру уряду (ОЦУ) виконують всі критично важливі завдання для функціонування добре організованої, послідовної і компетентної системи формування політики.

### Принцип 2:

Під керівництвом відповідального органу, запроваджено і реалізуються чіткі горизонтальні процедури, що регулюють процес європейської інтеграції країни.

### Принцип 3:

Гармонізоване середньострокове планування політики з чіткими загальнодержавними цілями запроваджено та приведено у відповідність до фінансового становища держави; галузеві стратегії відповідають цілям уряду та узгоджуються з середньостроковими бюджетними планами.

### Принцип 4:

Систему гармонізованого середньострокового планування всіх процесів, що стосуються європейської інтеграції, запроваджено та інтегровано до планування внутрішньої політики.

### Принцип 5:

Регулярний моніторинг діяльності уряду забезпечує суспільний контроль і підтримку уряду у досягненні його цілей.

### Принцип 6:

Підготовка рішень уряду відбувається у прозорий спосіб на основі професійних знань керівництва; забезпечується відповідність рішень закону.

**Принцип 7:**

Парламент ретельно відстежує розробку політики урядом.

**Принцип 8:**

Організаційна структура, процедури і склад кадрів у міністерствах забезпечують можливість впровадження розроблених стратегій і нормативних актів та відповідають цілям уряду.

**Принцип 9:**

Процедури та інституційна структура європейської інтеграції складають невід'ємну частину процесу розробки політики і забезпечують систематичне і своєчасне перенесення нормативної бази Європейського Союзу до внутрішнього законодавства.

**Принцип 10:**

Процес розробки політики і законодавства є фактологічно обґрунтованим, всі міністерства послідовно здійснюють оцінку результатів.

**Принцип 11:**

Політика і законодавство розробляються інклюзивно, що забезпечує активну участь суспільства і дозволяє узгоджувати різні погляди всередині уряду.

**Принцип 12:**

Законодавство є однорідним за структурою, стилістикою і мовою; вимоги щодо розробки законодавства послідовно застосовуються всіма міністерствами; нормативні акти оприлюднюються.



### ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ УСПІШНИХ РЕФОРМ (належні закони, політика, структури і процедури)

- Інституціоналізація механізмів координації між органами ОЦУ
- Наявність інструкцій для профільних міністерств у рамках процесу планування політики
- Узгодженість між документами планування політики національного рівня
- Своєчасність внесення міністерствами регулярних пропозицій до порядку денного на засіданнях уряду (%)
- Використання базових інструментів і методик аналізу для оцінювання потенційного впливу нових законопроектів

### ЗДІЙСНЕННЯ РЕФОРМ І ПОДАЛЬШІ РЕЗУЛЬТАТИ

- Повнота кошторисно-фінансових розрахунків галузевих стратегій
- Показник виконання планів уряду щодо законодавчих зобов'язань у зв'язку з ЄІ (%)
- Відкритість процесу ухвалення рішень урядом
- Оцінка бізнесом чіткості та стабільності політичних рішень уряду (%)
- Застосування надзвичайних процедур для ухвалення урядових законопроектів (%)

3

Державна служба  
та управління  
людськими  
ресурсами



## Державна служба та управління людськими ресурсами

### ПРИНЦИПИ

#### Принцип 1:

Повноваження державної служби є достатніми, чітко визначеними і застосовуються на практиці.

#### Принцип 2:

Встановлено і запроваджено на практиці політику і правову основу професійної та цілісної державної служби; її організаційна структура забезпечує послідовне та ефективне управління людськими ресурсами на державній службі.

#### Принцип 3:

Відбір державних службовців відбувається на основі врахування знань і заслуг та рівного ставлення на всіх його етапах; критерії пониження у посаді та звільнення державних службовців є чіткими.

#### Принцип 4:

Прямий чи непрямий політичний вплив на вищі управлінські посади у державній службі не допускається.

#### Принцип 5:

Система оплати праці державних службовців оснований на класифікації посад; вона є справедливою і прозорою.

#### Принцип 6:

Забезпечується професійний розвиток державних службовців; це включає регулярне навчання, справедливе оцінювання службової діяльності, мобільність та підвищення по службі на основі об'єктивних і прозорих критеріїв і заслуг.

#### Принцип 7:

Запроваджено заходи зі сприяння доброчесності, запобігання корупції і забезпечення дисципліни на державній службі.





### ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ УСПІШНИХ РЕФОРМ (належні закони, політика, структури і процедури)

- Існування спроможного центрального координаційного органу
- Наявність і використання даних щодо державної служби
- Належна законодавча база стосовно добору на вищі посади у державній службі з урахуванням заслуг
- Об'єктивні критерії щодо звільнення у законодавстві про державну службу
- Право на оскарження в суді рішень про звільнення та пониження у посаді

### ЗДІЙСНЕННЯ РЕФОРМ І ПОДАЛЬШІ РЕЗУЛЬТАТИ

- Час, необхідний для прийняття на службу державного службовця
- Показник плинності кадрів серед новонайнятих державних службовців (%)
- Рішення про звільнення, підтверджені судами (%)
- Застосування на практиці порядку призначення на вищі посади у державній службі
- Оцінка рівня меритократії у державному секторі (%)

4

Підзвітність



### Принцип 1:

Загальна організація центральних органів державного управління є раціональною, відповідає належним правилам та нормам і забезпечує необхідну внутрішню, політичну, судову, суспільну і незалежну підзвітність.

### Принцип 2:

Право на доступ до публічної інформації законодавчо затверджене і послідовно реалізується на практиці.

### Принцип 3:

Запроваджено дієві механізми захисту права особи на належне управління, а також захист суспільних інтересів.

### Принцип 4:

Справедливий розгляд адміністративних справ гарантується шляхом внутрішнього адміністративного оскарження та судового розгляду.

### Принцип 5:

Державна влада несе відповідальність за неправомірні дії і гарантує відшкодування та/або належну компенсацію.



### ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ УСПІШНИХ РЕФОРМ (належні закони, політика, структури і процедури)

- Дієвість основних механізмів підзвітності між міністерствами та підпорядкованими органами
- Належне законодавство про доступ до публічної інформації
- Комплексний моніторинг реалізації законодавства про доступ до публічної інформації
- Доступ громадськості до судових рішень
- Принцип публічної відповідальності стосується всіх органів, що здійснюють державну владу

### ЗДІЙСНЕННЯ РЕФОРМ І ПОДАЛЬШІ РЕЗУЛЬТАТИ

- Делегування повноважень щодо прийняття рішень всередині міністерств
- Ініціативність уряду в оприлюдненні даних (%)
- Виконання рекомендацій омбудсмана (%)
- Довіра населення до наглядових установ (%)
- Показник розв'язання справ адміністративними судами першої інстанції (%)

5

Надання послуг



## Надання послуг

# ПРИНЦИПИ

### Принцип 1:

Існує і реалізується політика державного управління, орієнтованого на громадян.

### Принцип 2:

Належне управління є ключовою ціллю політики, що лежить в основі надання публічних послуг та є законодавчо затвердженою і послідовно реалізується на практиці.

### Принцип 3:

Запроваджено механізми забезпечення якості публічних послуг.

### Принцип 4:

Забезпечується доступність публічних послуг.



### ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ УСПІШНИХ РЕФОРМ (належні закони, політика, структури і процедури)

- Наявність та ступінь реалізації політики з надання послуг
- Наявність централізованої координації урядових проектів електронного врядування
- Централізований моніторинг ефективності надання послуг
- Законодавче визнання і доступність електронних підписів
- Належна базова політика щодо користувачів державних послуг з особливими потребами

### ЗДІЙСНЕННЯ РЕФОРМ І ПОДАЛЬШІ РЕЗУЛЬТАТИ

- Оновлення документу, що посвідчує особу
- Скасування або внесення змін до рішень адміністративних органів адміністративними судами (%)
- Застосування якісних управлінських інструментів і методик
- Функціональна сумісність основних реєстрів
- Оцінка часу і вартості доступу до державних послуг для громадян (%)

6

Управління  
державними  
фінансами





### Принцип 1:

Уряд оприлюднює середньостроковий бюджетний план на загальнодержавному рівні, що ґрунтується на надійних прогнозах і охоплює щонайменше трирічний період; всі бюджетні організації працюють у цих рамках.

### Принцип 2:

Бюджет формується відповідно до національного законодавства і передбачає виділення комплексних бюджетних асигнувань, що утримуються у межах середньострокового бюджетного плану.

### Принцип 3:

Міністерство фінансів (або уповноважений центральний казначейський орган) здійснює централізований контроль за виділенням коштів з єдиного казначейського рахунку і забезпечує грошову ліквідність.

### Принцип 4:

Існує і реалізується чітка стратегія управління боргом, завдяки якій загальний борг країни утримується у визначених межах, а вартість обслуговування боргу тримається під контролем.

### Принцип 5:

Забезпечено прозору бюджетну звітність і контроль.

### Принцип 6:

Правила здійснення внутрішнього контролю визначають обов'язки і повноваження, а їхнє застосування бюджетними організаціями відповідає законодавству, що регулює управління державними фінансами і державне управління загалом.

**Принцип 7:**

Кожна державна організація здійснює внутрішній контроль згідно з загальною політикою внутрішнього контролю.

**Принцип 8:**

Правила проведення внутрішнього аудиту відображають міжнародні стандарти, а їхнє застосування бюджетними організаціями відповідає законодавству, що регулює державне управління та управління державними фінансами загалом.

**Принцип 9:**

Кожна державна організація здійснює внутрішній аудит згідно з загальними програмними документами щодо внутрішнього аудиту відповідно до типу організації.

**Принцип 10:**

Норми щодо державних закупівель (зокрема щодо державно-приватного партнерства і концесій) приведено у відповідність до законодавства Європейського Союзу, додатково включено сфери, що не охоплюються нормативною базою ЄС, вони гармонізовані з відповідними нормами в інших країнах і належним чином впроваджуються.

**Принцип 11:**

На центральному рівні існує інституційна та адміністративна спроможність ефективно і дієво розробити, впровадити і контролювати реалізацію політики закупівель.



### Принцип 12:

Система правового захисту відповідає передбаченим нормативною базою Європейського Союзу стандартам незалежності, доброчесності та прозорості і забезпечує швидкий і компетентний розгляд скарг і застосування санкцій.

### Принцип 13:

Операції державних закупівель відповідають основним принципам рівного ставлення, недискримінаційності, пропорційності та прозорості, забезпечуючи при цьому якомога ефективніше використання публічних коштів і оптимально використовуючи сучасні технології і методи закупівель.

### Принцип 14:

Організації-замовники мають належну спроможність, практичні посібники та інструменти для забезпечення професійного управління повним процесом закупівель.

### Принцип 15:

Незалежність, повноваження та організація вищої аудиторської установи визначені, захищені положеннями конституції та законодавством і впроваджуються на практиці.

### Принцип 16:

Вища аудиторська установа застосовує стандарти неупереджено та об'єктивно для забезпечення високоякісних аудиторських перевірок, що мають позитивний вплив на функціонування державного сектора.



### ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ УСПІШНИХ РЕФОРМ (належні закони, політика, структури і процедури)

- Дієві фінансово-бюджетні правила
- Чіткі національні стандарти обліку та їхня відповідність міжнародним стандартам
- Повнота нормативної бази щодо внутрішнього контролю
- Право на оскарження рішень щодо державних закупівель
- Відповідність методики проведення аудиту міжнародним стандартам для вищих аудиторських установ

### ЗДІЙСНЕННЯ РЕФОРМ І ПОДАЛЬШІ РЕЗУЛЬТАТИ

- Надійність середньострокових планів доходів (%)
- Різниця між запланованими і фактичними показниками заборгованості у державному секторі (%)
- Якість звітів про результати внутрішнього аудиту
- Фактичний час опрацювання скарг у системі державних закупівель
- Оцінка громадянами ефективності вищих аудиторських установ (%)



1. ЄК (2014), «Стратегія розширення і головні виклики 2014-15», Звернення Комісії до Європейського Парламенту, Європейської Ради, Європейського соціально-економічного комітету і Комітету регіонів, COM(2014) 700 (остаточн.), 8 жовтня 2014, ЄК, Брюссель, [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/pdf/key\\_documents/2014/20141008-strategy-paper\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/pdf/key_documents/2014/20141008-strategy-paper_en.pdf)
2. Стаття 41 «Право на належне управління»: 1) Кожна людина має право на розгляд її справ установами й органами Союзу у безсторонній і справедливий спосіб та у розумний строк. 2) Це право включає: право кожної людини бути заслуханою перед застосуванням будь-яких індивідуальних заходів, що у випадку застосування матимуть на неї негативний вплив; право кожної людини на доступ до матеріалів власної справи, за умови дотримання законних інтересів конфіденційності та професійної і ділової таємниці; зобов'язання адміністративних органів щодо обґрунтування своїх рішень. 3) Кожна людина має право на відшкодування Спільнотою будь-яких збитків, спричинених її установами чи службовцями при виконанні своїх обов'язків, згідно з загальними принципами, спільними для законодавства країн-членів. 4) Кожна людина має право звернутися у письмовій формі до установ Союзу однією з мов Угод і має отримати відповідь тією самою мовою.
3. ОЕСР (1999), «Європейські принципи державного управління», Документи SIGMA, № 27, OECD Publishing, Париж, [http://dx.doi.org/10.1787/5kml60zwdr7h\\_en](http://dx.doi.org/10.1787/5kml60zwdr7h_en)

## Прочитати більше про «Принципи державного управління»



Принципи нижчого рівня, що визначають вимоги до кожного з «Принципів», та методика аналізу викладені у повній редакції «Принципів державного управління», доступній в електронному вигляді на веб-сайті SIGMA:  
[www.sigmaweb.org](http://www.sigmaweb.org)

**Більш детальна інформація:**

**OECD/SIGMA**

2 Rue André Pascal  
75775 Paris Cedex 16  
France

mailto: [sigmaweb@oecd.org](mailto:sigmaweb@oecd.org)  
Tel: +33 (0) 1 45 24 82 00

[www.sigmaweb.org](http://www.sigmaweb.org)