

Ангелін М. І.

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Маріупольського державного університету, Київ, Україна, nikitaangelin@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-7274-0979>

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті приділено увагу механізмам інформаційного забезпечення публічного управління, розвитку електронного урядування та цифровізації процесів у сучасному інформаційному суспільстві України. Метою статті є визначення основних механізмів інформаційного забезпечення публічного управління в Україні, які потребують подальшого оновлення чи розвитку в ході євроінтеграції й реалізації державою завдань ефективного електронного урядування. Автором досліджено трансформацію категорії «інформаційне забезпечення» крізь призму змін публічного управління в Україні протягом останніх 10 років. Обґрунтовано зміни нормативно-правового механізму інформаційного забезпечення публічного управління. Проаналізовано міжнародні показники розвитку електронного урядування (EGDI) в Україні порівняно з країнами Європи та світу, виявлено позитивні тенденції розвитку цифрового механізму інформаційного забезпечення такого урядування. Визначено особливості розроблення нормативно-правового, організаційного й цифрового механізмів інформаційного забезпечення окремих органів публічної влади та на різних рівнях державного управління. Наведено практичні приклади реалізації цих механізмів у сфері освіти, а також у державній службі. Зазначено, що реформа державного управління впливає на всі складові розвитку елементів електронного урядування в Україні, тож в умовах євроінтеграції є потреба в подальшому вдосконаленні всіх визначених механізмів інформаційного забезпечення публічного управління: нормативно-правового, організаційного та цифрового, що вплине на розвиток людського потенціалу, інформаційно-комунікаційних технологій, онлайн-сервісів країни. Наголошено на важливості вдосконалення цифрового механізму інформаційного забезпечення публічного управління в Україні для подальшого розвитку інформаційного суспільства.

Ключові слова: інформаційне забезпечення, публічне управління, електронне урядування, інформатизація, цифровізація, освіта, інформаційно-комунікаційні технології.

JEL classification: H5, H75, O38.

DOI: 10.32987/2617-8532-2025-2-81-90.

Розглядаючи механізми інформаційного забезпечення публічного управління в Україні, варто відзначити їх нерівномірне формування та розвиток, що є закономірністю комплексних процесів у державі, особливо таких, як розроблення нової державної політики чи змін під впливом зовнішніх факторів. На почат-

ковому етапі розбудови України як незалежної держави інформатизація й цифровізація суспільства та державного управління відбувалися досить повільно, але глобальні виміри та європейський вектор зумовили їх прискорення відповідно до нових цілей і завдань уряду. А трансформації публічного управління, що відбулися

© Ангелін М. І., 2025

після 2010 р., уже чітко окреслили потребу в розробленні нових нормативно-правових, інституційних, організаційних, а згодом і цифрових механізмів інформаційного забезпечення публічного управління в Україні.

Вітчизняні вчені І. П. Лопушинський, І. Й. Малий і М. Г. Цедік прагнули виокремити загальні технологічні та інформаційні досягнення в суспільстві, розкрити значення цифрової трансформації й інформації в умовах реформування державного управління для подолання соціально-економічних і політичних загроз державності [1; 2].

А. В. Клименко та З. В. Гбур [3] визначили функції та сутність інформаційного забезпечення в органах публічної влади, за допомогою процесного підходу дійшли висновку, що діяльність органів публічної влади залежить від якості й повноти інформаційних ресурсів, які використовуються при реалізації управлінських рішень, а інформатизація органів публічної влади являє собою багатогранний, складний механізм, імплементація якого передбачає активізацію його ключових функцій, як-от: інформаційна підтримка, інформаційна логістика, інформаційний супровід та ін. Є. О. Калішенко та Л. Г. Стороженко розглянули нормативно-правові механізми інформаційного забезпечення публічного управління та формування інституційного підходу в концепції електронного урядування в Україні [4; 5].

Згодом, під час формування в Україні інформаційного суспільства, деякі дослідники, наприклад Ю. Л. Мохова та Н. С. Орлова, почали додавати «новітні» терміни й формувати механізми цифровізації чи діджиталізації публічного управління, тим самим створюючи нові цифрові механізми інформаційного забезпечення електронного урядування [6; 7].

лізації публічного управління, тим самим створюючи нові цифрові механізми інформаційного забезпечення електронного урядування [6; 7].

Мета статті – визначити основні механізми інформаційного забезпечення публічного управління, які потребують подальшого оновлення чи розвитку в процесі євроінтеграції та реалізації завдань ефективного електронного урядування в Україні.

Концепція розвитку електронного урядування в Україні, прийнята у 2017 р., чітко окреслила перспективи розвитку інформаційного суспільства в країні та державні пріоритети публічного управління. Перехід України на нову форму організації урядування – електронне урядування – сприяв підвищенню прозорості, відкритості, ефективності діяльності органів місцевого самоврядування й державної влади із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для формування нового типу держави, яка орієнтована на задоволення потреб громадян. Концепція визначила способи вдосконалення системи державного управління, строки, механізми, напрямки створення ефективної системи електронного урядування в Україні з метою задоволення потреб та інтересів юридичних і фізичних осіб, стимулювання соціально-економічного розвитку й підвищення конкурентоспроможності країни.

Основний фокус у реалізації Концепції – досягнення на базі широкого використання сучасних ІКТ відповідного рівня результативності й ефективності розвитку електронного урядування, розвиток ідеї реформування державного управління та децентралізації, що стало пріоритетом сталого розвитку України [8].

Закон України «Про національну програму інформатизації» [9] регулює правові відносини, що виникають під час розроблення й реалізації цієї програми та включає систему державних програм з інформатизації, концепцію Національної програми інформатизації, галузеві й регіональні проекти та програми інформатизації, проекти і програми інформатизації органів місцевого самоврядування. Саме цей закон систематизував основні поняття та категорії інформаційного забезпечення електронного урядування, якот електронні інформаційні ресурси, засоби інформатизації, інформатизація, інформаційно-комунікаційні технології, цифрова технологія, цифровізація та ін., на основі попередньо прийнятих нормативно-правових актів, зокрема законів України «Про інформацію», «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах», «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України».

Реалізація заходів щодо впровадження відповідних стимулів для цифровізації соціальної й суспільної сфер економіки, набуття громадянами цифрових компетенцій, реагування на наявні виклики розвитку цифрових інфраструктур є головним завданням Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України і затвердженого плану заходів щодо її реалізації на 2018–2020 рр. У вказаних документах окреслено критичні проекти та сфери цифровізації, споживання й використання цифрових технологій, стимулювання внутрішнього ринку виробництва. Серед напрямів цифрового розвитку – розвиток цифрових компетенцій, подолання цифрового розриву

на основі розвитку цифрових інфраструктур, цифровізація реального сектора економіки (розвиток Індустрії 4.0), упровадження концепції цифрових робочих місць, громадська безпека, реалізація проектів цифрових трансформацій, сфера охорони здоров'я, освіта, електронна демократія, туризм, життєдіяльність міст (побудова smart-city), охорона навколишнього середовища та екологія, гармонізація зі світовими та європейськими науковими ініціативами, безготівкові розрахунки, державне управління [10].

Сфера електронних комунікацій перебуває на етапі впровадження сучасної та гармонізованої з ЄС правової основи її розвитку й функціонування. Закон України «Про електронні комунікації» [11], прийнятий у грудні 2020 р., набрав чинності 1 січня 2022 р., а Закон України «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку» [12], прийнятий у грудні 2021 р., – 13 лютого 2022 р.

Ухвалені згодом Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки, Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року, Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності до 2030 року надали нові вектори розвитку інформаційного забезпечення сучасних елементів електронного урядування в умовах цифровізації та євроінтеграції.

Такі кроки, як реформування публічного управління та перехід до сучасних європейських стандартів управлінських процесів, обумовили

доцільність перетворення публічної служби України на сервісну службу, яка гарантує реалізацію інтересів і потреб громадян та дотримується верховенства права і прав людини. У результаті Україна досягла значного прогресу, зміцнивши свої позиції лідера на світовій цифровій арені, що підтверджується, зокрема, 5-м місцем у світі за індексом онлайн-послуг, який є складовою індексу розвитку електронного урядування від ООН; міжнародним визнанням мобільного додатка «Портал Дія» (Дія) завдяки внесенню його до переліку найкращих винаходів світу за версією журналу «Time»; входженням до трійки лідерів у Європі відповідно до рейтингу European Open Data Maturity Assessment; включенням у грудні 2024 р. проєкту «Дія. Освіта» у шортліст премії Emerging Europe Awards 2024 в категорії Public Sector Digital Transformation Award (Цифрова трансформація державного сектора) [13].

Індекс розвитку електронного урядування (EGDI) – це комплексний показник, що складається з трьох основних елементів електронного урядування, як-от надання онлайн-послуг (Online Service Index), телекомунікаційний зв'язок (Telecommunication Infrastructure Index) і людський капітал країни (Human Capital Index). Цей індекс включає характеристики доступу (рівень освіти та інфраструктура), розвитку в країні вебсайтів,

щоб показати, як країна застосовує інформаційні технології для сприяння доступу та інклюзії своїх громадян. Електронну участь визначають як механізм, що посилює й активізує політичну участь, даючи змогу громадянам зв'язуватись один з одним та зі своїми обраними представниками за допомогою ІКТ. Динаміку основних складових EGDI України за 2010–2024 рр. відображено в таблиці.

Отже, динаміка індексу розвитку електронного урядування в Україні протягом останніх 14 років у цілому висхідна, крім індексу людського капіталу, який під час війни знизився. Зростання за останніх три роки індексу телекомунікаційної інфраструктури, а також індексу онлайн-сервісів доводить пріоритетність цих напрямів на державному рівні.

Порівняння показників EGDI в Європі, світі й Україні дає підстави стверджувати, що наша країна впевнено прямує до реалізації завдань Стратегії реформування державного управління 2025 р. щодо відповідності показників європейським вимогам (рисунок).

У 2023–2024 рр. цифрова трансформація держави була націлена на збільшення цифрових проєктів, електронних публічних послуг сектора оборони та безпеки, електронної інформаційної взаємодії та реєстру публічних електронних реєстрів, відкритих даних, електронних кому-

Таблиця

Індекс розвитку електронного урядування в Україні у 2010–2024 рр.

Показник	2010	2012	2014	2016	2018	2020	2022	2024
Online Service Index	0,3460	0,4248	0,2677	0,5869	0,5694	0,6824	0,8148	0,9853
Human Capital Index	0,9647	0,9175	0,8616	0,8389	0,8436	0,8591	0,8669	0,8240
Telecommunication Infrastructure Index	0,2486	0,3534	0,3801	0,3967	0,4364	0,5942	0,7270	0,8427

Джерело: [14].

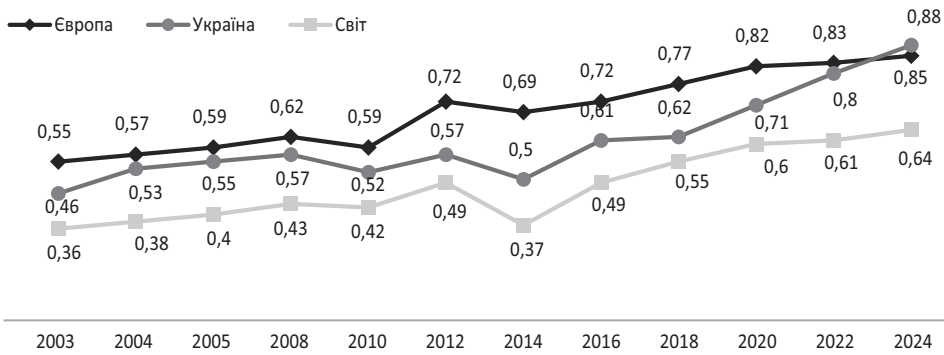


Рисунок. Динаміка індексу розвитку електронного урядування протягом 2003–2024 рр.

Джерело: [14].

нікацій, поліпшення цифрової грамотності тощо.

Рівень цифрових трансформацій в Україні показує, що цифровий механізм інформаційного забезпечення публічного управління сформовано досить ефективно і його перевагами є: сприяння розвитку мережі центрів надання адміністративних послуг, реінжиніринг публічних послуг, розвиток електронних реєстрів та сфери відкритих даних, розвиток сфер електронної ідентифікації й електронних довірчих послуг, створення умов для сталого розвитку сфери електронних комунікацій, розвиток ІТ-індустрії та цифрової економіки, сприяння цифровій трансформації малого й середнього підприємництва, підвищення рівня цифрової грамотності.

Отже, інформаційне забезпечення публічного управління може бути ефективним за наявності основних діючих механізмів, які є фундаментальними елементами системи, що постійно розвивається під впливом відповідних чинників, а саме нормативно-правового, організаційного та цифрового механізмів.

Ми розглядатимемо інформаційне забезпечення публічного управ-

ління як процес формування та розвитку механізмів інформатизації з використанням ІКТ і ресурсів, що створює можливості для реалізації сучасних завдань реформування публічного управління в країні.

Також не слід узагальнювати правові, організаційні й цифрові механізми інформаційного забезпечення окремих органів публічної влади та на різних рівнях державного управління – вони можуть розрізнятися чи бути особливими для якоїсь сфери або сектора економіки. Хоча загальні принципи формування цих механізмів закріплено в прийнятих стратегіях, концепціях, стандартах і певних процедурах, окрім того, вони мають регуляторів та інституційних учасників.

Прикладом формування механізмів інформаційного забезпечення освіти є розвиток можливостей і використання ІКТ для певних видів освітньої діяльності, для цифровізації процесів освіти та інформатизації внутрішніх організаційних систем освітнього середовища. Вдалими прикладами формування інформаційного забезпечення у вищій освіті є: уніфікація висвітлення інформації на вебсайтах університетів; створення системи ре-

позитаріїв; розроблення освітніх навчальних платформ і систем контролю якості знань, нових онлайн-курсів; створення можливостей долучення наукового осередку до міжнародних та європейських баз даних, бібліотек.

Продовження реалізації реформи НУШ дало змогу сформулювати нові механізми інформаційного забезпечення роботи освітніх закладів, розробити програмне забезпечення в школах, електронні продукти (е-журнали, е-щоденники), освітні онлайн-платформи за новими стандартами, що сприяло підвищенню рівня цифрових компетентностей учителів. Розмір державних субвенцій на реалізацію реформи у 2024 р. сягнув 1,5 млрд грн, при цьому більшу частину цієї суми спрямовано на інформатизацію закладів загальної середньої освіти, зокрема на придбання комп'ютерного й мультимедійного обладнання, створення електронних версій навчально-методичної літератури.

Таким чином, за останніх 10 років повністю змінилися нормативно-правові, організаційні та цифрові механізми інформаційного забезпечення освіти, що призвело до підвищення якості освіти, її доступності, прозорості та уможливило рух за європейськими стандартами. Серед здобутків цифровізації в освітній сфері – електронне ліцензування закладів освіти; міжвідомча платформа для вступу іноземців; взаємообмін із зовнішніми системами даними ЄДЕБО; система управління для професійної освіти (EMIS) – ПАК «АІКОМ» для використання суб'єктами освітньої діяльності з метою ефективного управління закладом освіти у сфері дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійної (професійно-

технічної) та фахової передвищої освіти; єдина електронна система конкурсного фінансування наукових досліджень; моніторинг працевлаштування випускників; вступна кампанія для здобуття фахової передвищої й вищої освіти тощо [15].

Розвиток і збереження людського капіталу є однією з ключових цілей державної політики України, тому освіта завжди належатиме до пріоритетних сфер публічного управління.

У 2025 р. основними завданнями реформи державного управління залишаються такі: професійна публічна служба; побудова політично нейтральної, професійної та орієнтованої на результат системи державної служби, здатної ефективно реагувати на виклики; надання якісних послуг громадянам і бізнесу; спрощення процедур, діджиталізація, фокус на зручності та доступності, спроможні й підзвітні інституції; зміцнення потенціалу органів виконавчої влади у формуванні та реалізації політики, посилення прозорості й підзвітності. Тож усі органи виконавчої влади та місцевого самоврядування залучені до виконання цих завдань, продовжуючи розвивати механізми інформаційного забезпечення публічного управління в Україні.

Державна служба України є головним виконавцем стратегічних завдань публічного управління шляхом удосконалення механізмів інформаційного забезпечення роботи державних органів влади.

Одним із ключових завдань у межах цифрової трансформації державної служби виступає розвиток інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах (HRMIS). Ціль індикатора –

повноцінний запуск і використання HRMIS у центральних органах виконавчої влади та їхніх територіальних підрозділах. Стосовно результатів слід зазначити, що станом на травень 2025 р. до системи підключено 988 державних органів (87 % їх загальної кількості), внесено понад 447 тис. карток працівників. Триває робота над поліпшенням якості програмного забезпечення в різних регіонах країни. У найближчих планах – створення кол-центру, впровадження чат-асистента на базі штучного інтелекту (вже у III кв. 2025 р.), розширення команди технічних консультантів до понад 20 осіб [16].

Підсумовуючи викладене, варто зауважити, що головними чинника-

ми, які впливають на формування механізмів інформаційного забезпечення публічного управління, є: стратегічні завдання держави зі створення цифрового суспільства та розвитку електронного урядування, євроінтеграційні вимоги до формування цифрового ринку і стандарти, фінансування процесів інформатизації й цифровізації та підвищення рівня цифрової компетентності державних службовців і населення загалом. Завдяки змінам та реформам у всіх сферах і галузях економіки й управління відбуваються поступові трансформації нормативно-правового, організаційного та цифрового механізмів інформаційного забезпечення публічного управління.

Список використаних джерел

1. Лопушинський І. П. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_2_20.
2. Малий І. Й., Цедік М. Г. Інституційний вимір цифровізації державного управління в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2022.2.3>.
3. Клименко А. В., Гбур З. В. Інформаційне забезпечення органів публічної влади України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 5. С. 80–87. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.5.80>.
4. Калішенко Є. Правове забезпечення розвитку електронного урядування в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 7. С. 140–146. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313.2019.7.25>.
5. Стороженко Л. Г. Нормативно-правове забезпечення публічного управління в нетократичних умовах розвитку суспільства: вітчизняний аспект. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Сер. : Публічне управління та адміністрування*. 2023. Т. 34 (73). № 2. С. 84–90. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.2/14>.
6. Орлова Н. С., Мохова Ю. Л. Європейські орієнтири цифрових трансформацій у електронному урядуванні. *Наукові перспективи*. 2021. № 7 (13). С. 97–106. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-97-106](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-97-106).
7. Орлова Н. С., Мохова Ю. Л. Електронна готовність органів публічної влади в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 1. С. 61–66. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.1.61>.
8. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text>.

9. Про Національну програму інформатизації : Закон України від 01.12.2022 № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>.
10. Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 139–145. DOI: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2020-2.25>.
11. Про електронні комунікації : Закон України від 16.12.2020 № 1089-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>.
12. Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку : Закон України від 16.12.2021 № 1971-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1971-20#Text>.
13. Звіт за 2024 рік / Єдина інформаційна система обліку НПІ. 2025. URL: <https://npi.gov.ua/ua/plugins/userPages/162>.
14. Ukraine / UN e-Government Knowledgebase. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine>.
15. Цифрова трансформація освіти і науки / М-во освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/tag/tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki?&type=posts&tag=tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki>.
16. Роль реформи державного управління в процесі євроінтеграції. *Реформа державного управління* : вебсайт. URL: <https://par.in.ua/contents/rol-reformy-derzhavnoho-upravlinnia-v-protsesi-yevrointehratsii>.

Mykyta Angelin

Mariupol State University, Kyiv, Ukraine, nikitaangelin@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-7274-0979>

DEVELOPMENT OF INFORMATION SUPPORT MECHANISMS FOR PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE

Abstract. *The article focuses on the mechanisms of information support for public administration, the development of electronic governance, and the digitalisation of processes in Ukraine's modern information society. The aim of the article is to determine the main mechanisms of information support for public administration that require further updating or development in the course of European integration and the implementation of the tasks of effective electronic governance in Ukraine. The author examines the transformation of the concept of "information support" through the prism of changes in Ukraine's public administration over the past decade. Changes in the regulatory and legal mechanism of information support for public administration are substantiated. The international indicators of the development of electronic governance (EGDI) in Ukraine are analysed in comparison with European and other countries, and positive trends in the development of the digital mechanism of information support for such governance are revealed. The peculiarities of the development of regulatory, organisational and digital mechanisms of information support for*

individual public authorities and at different levels of state administration are determined. Practical examples of the implementation of these mechanisms in the field of education, as well as in the civil service, are provided. It is noted that the reform of public administration influences all components of the development of elements of electronic governance in Ukraine. Therefore, in the context of European integration, further steps are needed to improve all identified mechanisms of information support for public administration: regulatory, organisational and digital, which will influence the development of human potential, information and communication technologies, and the country's online services. The importance of improving the digital mechanism of information support for public administration in Ukraine for the further development of the information society is emphasised.

Keywords: information support, public administration, electronic governance, informatisation, digitalisation, education, information and communication technologies.

References

1. Lopushynskiy, I. (2018). "Digitalization" as the basis of public administration on the path of transforming and reforming of the Ukrainian society. *Theory and Practice of Public Administration and Local Self-Government*, 2. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_2_20 [in Ukrainian].
2. Malyi, I., & Tsedik, M. (2022). Institutional dimension of digitalization in public administration in Ukraine. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2022.2.3> [in Ukrainian].
3. Klymenko, A., & Hbur, Z. (2021). Information support of public authorities of Ukraine. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 5, 80-87. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.5.80> [in Ukrainian].
4. Kalishenko, Ye. (2019). Legal support for the development of e-government in Ukraine. *Entrepreneurship, Economy and Law*, 7, 140-146. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313.2019.7.25> [in Ukrainian].
5. Storozhenko, L. (2023). Regulatory and legal support of public administration in nontocratic conditions of society development: national aspect. *Scientific notes of V. I. Vernadsky Taurida National University. Series: Public administration*, 34(2), 84-90. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.2/14> [in Ukrainian].
6. Orlova, N., & Mokhova, Yu. (2021). European guidelines for digital transformations in e-government. *Scientific Perspectives*, 7(13), 97-106. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-97-106](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-97-106) [in Ukrainian].
7. Orlova, N., & Mokhova, Yu. (2022). Electronic readiness of public authorities in Ukraine. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 1, 61-66. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.1.61> [in Ukrainian].
8. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2017). *On approval of the Concept for the development of e-government in Ukraine* (Decree No. 649-p, September 20). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text> [in Ukrainian].
9. Verkhovna Rada of Ukraine. (2022). *On the National Informatization Program* (Act No. 2807-IX, December 1). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> [in Ukrainian].
10. Razumei, H., & Razumei, M. (2020). Digitalization of public administration as a component of digital transformation of Ukraine. *Public Administration and Customs Administration*, 2(25), 139-145. DOI: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2020-2.25> [in Ukrainian].

11. Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). *On electronic communications* (Act No. 1089-IX, December 16). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text> [in Ukrainian].
12. Verkhovna Rada of Ukraine. (2021). *On the National Commission for state regulation in the fields of electronic communications, radio frequency spectrum, and postal services* (Act No. 1971-IX, December 16). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1971-20#Text> [in Ukrainian].
13. Unified Information System for Accounting of NPI. (2025). *Report for 2024*. Retrieved from <https://npi.gov.ua/ua/plugins/userPages/162> [in Ukrainian].
14. UN e-Government Knowledgebase. (n. d.). *Ukraine*. Retrieved from <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine>.
15. Ministry of Education and Science of Ukraine. (n. d.). *Digital transformation of education and science*. Retrieved from [https://mon.gov.ua/tag/tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki](https://mon.gov.ua/tag/tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki?&type=posts&tag=tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki) [in Ukrainian].
16. Public administration reform. (n. d.). *The role of public administration reform in the process of European integration*. Retrieved from <https://par.in.ua/contents/rol-reformy-derzhavnoho-upravlinnia-v-protsezi-yevrointehratsii> [in Ukrainian].