

Дослідження, розробки, проекти
з питань публічного управління та адміністрування

УДК 351:004 (477)

Малафеев Станіслав Олександрович

*аспірант кафедри бізнес-економіки та адміністрування
Сумського державного педагогічного університету
імені А.С. Макаренка*

Malafeiev Stanislav

*Postgraduate of the Department of Business Economics and Administration
Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko
ORCID: 0009-0008-5858-5765*

Іваній Олена Миколаївна

*кандидат педагогічних наук, доцент,
завідувач кафедри права та публічного управління
Сумський державний педагогічний університет
імені А.С. Макаренка*

Ivanii Olena

*PhD in Pedagogy, Associate Professor,
Head of the Department of Law and Public Administration
Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko
ORCID: 0000-0003-3967-7900*

**АНАЛІЗ СТРАТЕГІЙ ТА ПРОГРАМ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ
ANALYSIS OF STRATEGIES AND PROGRAMS FOR THE
DIGITALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE**

Анотація. Вступ. Діджиталізація публічного управління є важливим етапом у реформуванні державного сектору, спрямованим на підвищення

прозорості, ефективності й підзвітності органів влади. В Україні, яка активно запроваджує цифрові ініціативи, діджиталізація дає змогу значно оптимізувати процеси управління й наблизити їх до європейських стандартів.

Мета. Дослідження спрямоване на висвітлення ключових особливостей діджиталізації публічного управління України в складених кризових умовах.

Матеріали і методи. У ході дослідження були використані такі матеріали: 1) праці українських та іноземних авторів, присвячених дослідженню діджиталізації публічного сектору; 2) міжнародні звіти та рейтинги. Для досягнення мети дослідження застосовувалися такі наукові методи: економіко-статистичний метод (для аналізу динаміки міжнародного індексу EGDI та змін у показниках діджиталізації), порівняльний аналіз (для співставлення України з іншими країнами за основними показниками діджиталізації), методи систематизації (для упорядкування стратегій і програм діджиталізації) та логічне узагальнення (для формулювання висновків).

Результати. У науковій статті проведено оцінку поточного стану діджиталізації публічного управління в Україні та порівняно ключові показники з показниками європейських країн. У результаті з'ясовано основні напрями, в яких Україна демонструє прогрес, а також визначено сфери, які потребують подальшого вдосконалення для наближення до європейських стандартів. Також в ході дослідження автором систематизовано інформацію про існуючі програми та ініціативи діджиталізації в Україні, включаючи найпоширеніші проєкти, такі як ProZorro, Edata та Open Budget. Зроблено огляд впливу цих програм на розвиток публічного управління й обґрунтовано, що їх реалізація сприяє підвищенню прозорості та підзвітності державних установ.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на особливостях впровадження електронних послуг в систему публічного управління.

Ключові слова: державне управління, цифровізація, проєкти та ініціативи, державний сектор, цифрова трансформація

Summary. *Introduction. The digitalization of public administration is an important step in public sector reform aimed at increasing the transparency, efficiency, and accountability of public authorities. In Ukraine, which has been actively implementing digital initiatives, digitalization has made it possible to significantly optimize management processes and bring them closer to European standards.*

Purpose. The study is aimed at highlighting the key features of the digitalization of public administration in Ukraine in the current crisis conditions.

Materials and methods. The following materials were used in the study: 1) works by Ukrainian and foreign authors on the study of public sector digitalization; 2) international reports and ratings. To achieve the research objective, the following scientific methods were used: the economic and statistical method (to analyze the dynamics of the international EGDI index and changes in digitalization indicators), comparative analysis (to compare Ukraine with other countries by key digitalization indicators), systematization methods (to organize digitalization strategies and programs) and logical generalization (to draw conclusions).

Results. The article assesses the current state of digitalization of public administration in Ukraine and compares key indicators with those of European countries. As a result, the main areas in which Ukraine is making progress have been identified, and areas that need further improvement to bring them closer to European standards have been identified. The study also systematized information on existing digitalization programs and initiatives in Ukraine,

including the most common projects such as ProZorro, Edata, and Open Budget. The author reviews the impact of these programs on the development of public administration and proves that their implementation contributes to increasing the transparency and accountability of public institutions.

Discussion. In further scientific research, it is proposed to focus on the peculiarities of introducing electronic services into the public administration system

***Key words:** public administration, digitalization, projects and initiatives, public sector, digital transformation.*

Постановка проблеми. Всеосяжна діджиталізації публічного управління та послуг вказує на напрям змін у цінностях і потребах, який формується під впливом різних чинників і вже проявляється у певних суспільних групах. Сучасні технології відкривають нові можливості для публічного сектору, сприяючи спрощенню взаємодії між урядами й громадянами, а також підтримуючи ідею відкритого врядування. Діджиталізація уряду передбачає подальшу модернізацію публічного управління, забезпечення мобільності без кордонів й розширення цифрових комунікацій. Все більше урядів по всьому світу впроваджують цифрові інструменти. Поступово зростає інтерес до управління цифровою трансформацією таким чином, щоб вона поважала основоположні права та демократичні цінності, приносячи користь усьому суспільству. Сьогодні активно обговорюється європейський підхід до цифровізації, у межах якого дані та технології використовуються для загального блага економіки та суспільства.

У цьому контексті важливо розглянути не лише існуючі стратегії та програми, але й їх вплив на соціальну структуру, на суспільну довіру та на формування нових моделей громадянської участі. Дослідження має показати, що діджиталізація може стати каталізатором для розвитку нових

форм участі громадян у процесах прийняття рішень, а також для створення більш відкритого і підзвітного уряду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукова база дослідження в тематиці цифровізації публічного управління в Україні включає широкий спектр робіт, які розглядали як національні, так і міжнародні аспекти цифрових трансформацій. Зокрема, автор В. Луняк свою статтю сфокусував на інноваційних аспектах розвитку цифрового управління в Україні, визначаючи ключові шляхи оптимізації його механізмів, що особливо важливо в контексті прискорення реформ [1]. Інший автор А. Алієв досліджував особливості діджиталізації у сфері публічного управління, що дало йому змогу виділити специфічні проблеми й переваги в українському контексті [2]. В дослідженні К. Савона розкрито сутність терміну «діджиталізація» у площині державного управління, що створило концептуальну основу для розуміння подальших досліджень [3]. Праці С. Миненко і О. Люльова [4], а також І. Печенькіна [5] зосереджені на питаннях прозорості й правового забезпечення у цифровізації, що підсилює значення цифрових інструментів для підвищення публічної довіри. Порівняння з міжнародним досвідом, наприклад, дослідження О. Савченка [6], яке аналізує американські підходи до цифрового управління, дає змогу виявити перспективні напрями для України. Автор Е. Najafli розглядав історичні й правові особливості на початкових етапах цифровізації, що дало змогу оцінити її ефективність у сучасних умовах [7]. Наукові праці О. Бобровського [8] і Н. Сидоренка [9] також описували можливості еволюційного розвитку цифрового управління й використання електронних адміністративних послуг як інструменту для покращення якості державного сервісу. Нарешті, автори Д. Попов, О. Котуха і М. Олашин проаналізували, як цифровізація бюджетної системи може підвищити прозорість державних органів, що є ключовим у забезпеченні підзвітності в державному управлінні [10].

Таким чином, останні дослідження щодо обраної теми надають комплексне бачення сучасного стану й перспектив розвитку діджиталізації публічного управління в Україні. Різні погляди, запропоновані дослідниками, збагачують розуміння ролі цифрових технологій у модернізації й вдосконаленні публічного управління. Разом з тим залишаються не вирішеними проблемні питання в частині існуючих проєктів, програм, ініціатив щодо покращення діджиталізації публічного управління.

Метою статті є висвітлення ключових особливостей використання стратегій і програм діджиталізації публічного управління в Україні в кризових умовах і невизначеності. Згідно мети перед дослідженням доцільно поставити п'ять задач, а саме: провести оцінку поточного стану діджиталізації публічного управління України та порівняти її показники з європейськими країнами; зробити огляд існуючих і найбільш розповсюджених програм діджиталізації України та розкрити їх вплив на рівень діджиталізації публічного управління.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) праці вітчизняних і зарубіжних авторів, які займалися вивченням діджиталізації публічного сектору країни; 2) міжнародні звіти і рейтинги. В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: економіко-статистичний метод (для побудови динаміки міжнародно індексу EGDІ та аналізу змін в показниках діджиталізації), порівняльний аналіз (для зіставлення України з іншими країнами за ключовими показниками діджиталізації), методи систематизації (для формування існуючих стратегій та програм діджиталізації), логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Концепція «електронного уряду» або е-урядування з кожним роком набуває популярності в Україні, що пов'язано з баченням «держави у смартфоні». Це підтверджується створенням у 2019

році Міністерства цифрової трансформації України, основне завдання якого – формування й реалізація державної політики у сферах цифровізації, цифрового розвитку, цифрової економіки, електронного урядування, електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства, інформатизації, цифрових навичок та прав громадян, а також відкритих даних і національних інформаційних ресурсів [11].

Варто зазначити, що ідею інтеграції інформаційних технологій у державне управління вперше запропонував колишній президент США Білл Клінтон у 1991 році [6]. Згодом цей термін почав з'являтися в офіційних документах, наукових дослідженнях і медіа, набуваючи юридичного закріплення. На сьогодні законодавство США визначає електронний уряд як «використання державними установами інтернет-додатків та інших цифрових технологій для розширення доступу до державної інформації та послуг для громадян і установ, підвищення ефективності уряду, якості послуг та загальної трансформації». У контексті різноманітних визначень цифровізації важливо правильно розуміти це поняття, особливо з огляду на швидкий розвиток цифрової економіки та ключову роль цифрових технологій [6].

З 2003 року Організація Об'єднаних Націй (далі – ООН) проводить аналіз розвитку електронного урядування у країнах світу, створивши комплексний показник – Індекс розвитку електронного урядування (далі – EGGDI). Цей індекс формується на основі всебічної оцінки онлайн-послуг, телекомунікаційної інфраструктури й рівня залучення громадян у кожній країні. Індeksi оновлюються кожні два роки для відображення прогресу цифрового врядування й громадської участі. Вони надають порівняльний огляд цифрової трансформації країн та рівня електронної участі, що є цінною інформацією для політиків, зацікавлених сторін та дослідників.

Європа зарекомендувала себе як світовий лідер у трансформації цифрового урядування, більшість країн регіону входять до групи з дуже

високим EGDI. Це досягнення підкреслює роль Європи в установленні глобальних стандартів електронного уряду, оскільки регіон постійно демонструє найвищі середні значення індексів EGDI, HCI та ТІ. Слід додати, що HCI (Human Capital Index) оцінює рівень людського капіталу в країні через освіту, навички та здоров'я населення, тоді як ТІ (Telecommunication Infrastructure Index) вимірює якість і доступність телекомунікаційної інфраструктури, що є важливими для успішного електронного урядування та цифрових послуг.

З моменту запуску Огляду електронного урядування Європа утримує лідерство на глобальних чартах, представляючи найбільш розвинене та однорідне електронне урядування. Серед 36 європейських країн у групі з дуже високим EGDI 26 є членами ЄС. Серед них особливо виділяються Данія, Естонія, Ісландія, Великобританія, Фінляндія, Нідерланди, Німеччина, Швеція, Норвегія та Іспанія, причому Німеччина, Норвегія та Іспанія вперше досягли найвищого класу (VH) [12]. Дванадцять країн (в тому числі Україна) належать до класу V3, дев'ять – до класу V2, а п'ять – до класу V1, що відображає різні рівні розвитку (табл. 1).

Таблиця 1

Рейтинг індексу EGDI та його субіндексів станом на 2024 р.

Країна	Рейтинг	Ранг	OSI	HCI	ТІ	EGDI (2024)	EGDI (2022)
Данія	VH	1	0.9992	0.9966	0.9584	0.9847	0.9717
Естонія	VH	2	0.9954	0.9731	0.9497	0.9727	0.9393
Ісландія	VH	5	0.9076	0.9983	0.9953	0.9671	0.9410
Велика Британія	VH	7	0.9535	0.9747	0.9450	0.9577	0.9138
Фінляндія	VH	9	0.9097	0.9791	0.9836	0.9575	0.9533
Нідерланди	VH	10	0.9212	0.9715	0.9688	0.9538	0.9384
Німеччина	VH	12	0.9238	0.9236	0.9672	0.9382	0.8770
Швеція	VH	14	0.8836	0.9868	0.9275	0.9326	0.9410
Норвегія	VH	15	0.9117	0.9654	0.9175	0.9315	0.8879
Іспанія	VH	17	0.9054	0.9603	0.8961	0.9206	0.8842
Ірландія	V3	20	0.8768	0.9599	0.9046	0.9138	0.8567
Литва	V3	21	0.8839	0.9631	0.8861	0.9110	0.8745
Австрія	V3	22	0.8383	0.9810	0.9003	0.9065	0.8801

Швейцарія	V3	26	0.8408	0.9576	0.9026	0.9003	0.8752
Мальта	V3	28	0.8749	0.9747	0.8162	0.8886	0.8943
Латвія	V3	29	0.8092	0.9660	0.8805	0.8852	0.8599
Україна	V3	30	0.9854	0.8428	0.8240	0.8841	0.8029

Джерело: побудовано автором на основі [12]

Для порівняння України з лідерами рейтингу на рисунку 1 автором показано субіндекси OSI, HCI, TII.

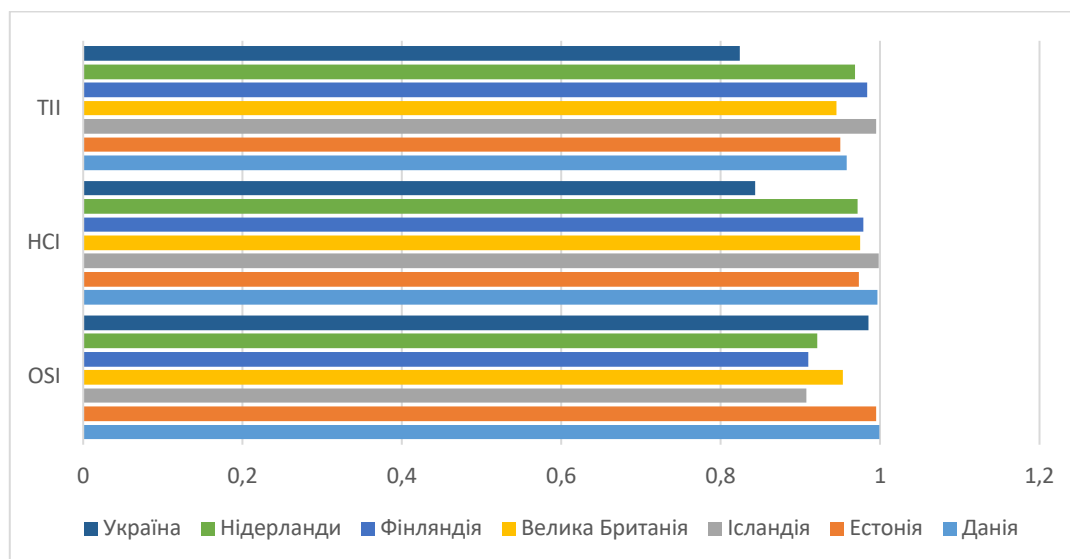


Рис. 1. Порівняння субіндексів рейтингу EGDІ за 2024 рік

Джерело: побудовано автором на основі табл. 1

У 2024 році Україна досягла індексу EGDІ 0,8841, що свідчить про значний прогрес у розвитку електронних послуг, хоча її показники залишаються нижчими за більшість розвинених європейських країн. Показник OSI (0,9854) в Україні близький до рівня таких лідерів, як Данія (0,9992), що свідчить про високий рівень доступності онлайн-послуг. Проте, за індексом людського капіталу (HCI) Україна з показником 0,8428 дещо відстає від таких країн, як Ісландія (0,9983) та Фінляндія (0,9791), що підкреслює важливість розвитку освіти і навичок. Також індекс телекомунікаційної інфраструктури (TII) для України становить 0,8240, що нижче порівняно з показниками Ісландії (0,9953) та Нідерландів (0,9688), відображаючи необхідність покращення телекомунікацій. Отже, хоча Україна вже досягла вагомих результатів, подальший розвиток людського

капіталу та інфраструктури може суттєво підвищити її позиції в цифровому урядуванні.

На власну думку автора, досягнуте Україною 30-те місце у світовому рейтингу електронного урядування (EGDI) у 2024 році є свідченням значного прогресу в розвитку цифрових послуг і активізації зусиль уряду щодо діджиталізації. Показники, такі як підвищення OSI до 0.9854, свідчать про покращення доступності й якості онлайн-послуг для громадян. Хоча існують виклики, зокрема у сфері інфраструктури зв'язку, в цілому досягнуті результати відкривають великі перспективи для подальшої інтеграції нових технологій.

У рамках цього дослідження варто звернути увагу на діючі програми і проєкти діджиталізації в державних органах, які сприяють їх прозорості й підзвітності. Проєкт «Дія» став справжнім проривом у діджиталізації публічного управління в Україні. Започаткований у 2019 році, цей проєкт повністю реалізує концепцію «е-урядування», яка покликана спростити доступ громадян до державних послуг та зменшити бюрократичні бар'єри. Таким чином, «Дія» стала не лише інструментом для покращення якості державних послуг, але й важливим елементом трансформації суспільства, що відкриває нові можливості для кожного українця. Продовжуючи вдосконалюватися, цей проєкт закладає основи для подальшого розвитку діджиталізації в Україні, зокрема шляхом інтеграції нових технологій та підвищення рівня цифрової грамотності населення.

В таблиці 2 автором представлено систематизовану інформацію про основні діючі проєкти.

Таблиця 2

Основні діючі проекти та ініціативи в сфері діджиталізації публічного управління в Україні

№	Проект	Опис
1	ProZorro – офіційний портал оприлюднення інформації про публічні закупівлі України	Важливий громадський проект, спрямований на забезпечення прозорості в публічних закупівлях. Всі тендери державних структур з 2016 року проходять через ProZorro, що підвищує ефективність використання бюджетних коштів. Система визнана однією з найпрозоріших у світі.
2	СЕТАМ – реалізація державної політики у сфері примусового виконання рішень судів	Проект сприяє реалізації державної політики, спрямованої на прозорий ринковий процес. Впровадження електронних торгів арештованим майном підвищило ефективність реалізації, зменшивши кількість зривів торгів та автоматизувавши процес.
3	Edata – єдиний вебпортал використання публічних коштів	Портал забезпечує доступ до даних про використання бюджетних ресурсів, що сприяє прозорості фінансової діяльності органів влади та громадському контролю.
4	Open Budget – вебпортал бюджету для громадян	Офіційний портал, створений для забезпечення прозорості використання бюджетних коштів. Відповідає міжнародним стандартам та надає доступ до даних про бюджетний процес.
5	Єдиний державний вебпортал відкритих даних	Портал призначений для надання доступу до публічної інформації у формі відкритих даних, що може бути використано громадськістю.
6	Інтегрована система електронної ідентифікації (ID.GOV.UA)	Проект, що забезпечує електронну взаємодію та ідентифікацію користувачів, гарантуючи захист даних та безпечну реєстрацію.
7	Громадський проект – прозорий бюджет участі	Проект, що дозволяє жителям впливати на розподіл частини місцевого бюджету, сприяючи розвитку громади.

Джерело: узагальнено автором на основі [13]

Отже, наведена в таблиці 2 інформація свідчить про активне впровадження цифрових інструментів у різних сферах публічного управління, спрямованих на покращення прозорості, ефективності й підзвітності державних структур. Кожний з проектів виконує важливу роль у забезпеченні доступу громадян до інформації та їхній участі у процесах

прийняття рішень. Так, ProZorro та CETAM значно вдосконалили процеси державних закупівель і виконання судових рішень, підвищуючи довіру до цих процесів. Водночас Edata, Open Budget та портал відкритих даних розширили можливості громадського контролю над використанням бюджетних ресурсів, що відповідає міжнародним стандартам прозорості. Інтегрована система електронної ідентифікації (ID.GOV.UA) та ініціатива «Громадський проект» сприяють безпечній електронній взаємодії між користувачами та органами влади й залученню громадян до розподілу бюджетів на місцевому рівні. Вищезазначені програми та ініціативи є важливими кроками у розбудові електронного уряду й демократичних процесів на основі сучасних технологій, що, зрештою, сприяє зміцненню довіри до органів влади та активному громадянському залученню.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, проведене дослідження дає змогу зробити низку важливих висновків. По-перше, аналіз поточного стану цифрових перетворень свідчить про певні досягнення, проте показники все ще поступаються тим, що спостерігаються у більшості європейських країн. Основні бар'єри залишаються у площині технічного забезпечення, доступності до цифрових послуг та компетенцій публічних службовців. По-друге, огляд програм діджиталізації виявив, що найбільш популярними є проекти на кшталт «Дія», які мають значний вплив на рівень цифровізації в державному управлінні. Ці програми продемонстрували високий потенціал для спрощення доступу до послуг для громадян, підвищення прозорості процесів і оптимізації роботи органів влади. Однак їхня успішність значною мірою залежить від підтримки з боку уряду та стабільного фінансування.

Загалом, цифровізація публічного управління в Україні розвивається динамічно, але для досягнення рівня передових європейських країн потрібні подальші інвестиції, удосконалення інфраструктури, а також підвищення цифрової грамотності серед населення й державних службовців.

Література

1. Луняк В. Шляхи вдосконалення механізмів публічного управління у сфері цифровізації в контексті забезпечення інноваційного розвитку. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2024. 9. С. 84–90. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-9-84-90>.
2. Алієв А. А. Особливості цифровізації у сфері публічного управління. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. 2(74). С. 237–243. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-74-237-243>.
3. Савон К. В. Поняття «діджиталізація» в контексті цифрового уряду. *Актуальні проблеми політики*. 2021. 67. <https://doi.org/10.32837/app.v0i67.1159>.
4. Mynenko S., Lyulyov O. The Impact of Digitalization on the Transparency of Public Authorities. *Business Ethics and Leadership*. 2022. 6(2). P. 103-115. [https://doi.org/10.21272/bel.6\(2\).103-115.2022](https://doi.org/10.21272/bel.6(2).103-115.2022).
5. Pechenkin I. Digitalization of public governance and improvement of legal norms of appeals of service activity of public authorities in Ukraine. *Public Administration Aspects*. 2020. 8(3). P. 81-91. <https://doi.org/10.15421/152072>.
6. Savchenko O. Innovative aspects of the development of digitalization of public governance in the USA. *Democratic Governance*, 2022. 30(2). P. 120-130. <https://doi.org/10.23939/dg2022.02.120>.
7. Najafli E. Features of the initial stage of digitalization of the executive authority of Ukraine: historical and legal overview. *Bulletin of Kharkiv National University of Internal Affairs*. 2023. 101(2 (P. 1)). P. 32-42. <https://doi.org/10.32631/v.2023.2.03>.
8. Бобровський О. І. Цифровізація державного управління: еволюційний шлях і подальші можливості. *Таврійський науковий вісник*. 2024. 1. <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.1.1>.
9. Сидоренко Н. О. Діджиталізація: електронні адміністративні послуги. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології,*

права. 2021. 4(1). <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.4.2>.

10. Попов Д. І., Котуха О. С., Олашин, М. М. Цифровізація бюджетної системи України як інструмент підвищення публічності органів державної влади. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. 7. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-01-11>.

11. Сиротін В. Д. Сутність та особливості цифровізації у сфері публічного управління. *Проблеми сучасних трансформацій* 2023. 8. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-8-02-05>.

12. UN E-Government Survey 2024. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2024> (дата звернення 20.10.2024).

13. E-Ukraine. Топ-проекти. <https://eukraine.org.ua/ua/top-proekti> (дата звернення 20.10.2024).

References

1. Luniyak, V. (2024). Shlyakhy vdoskonalennia mekhanizmv publichnoho upravlinnia u sferi tsyfrovizatsii v konteksti zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku [Ways to improve public administration mechanisms in the field of digitalization in the context of ensuring innovative development]. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia*, vol. 9, 84–90. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-9-84-90> [in Ukrainian].

2. Aliiev, A. A. (2024). Osoblyvosti tsyfrovizatsii u sferi publichnoho upravlinnia [Features of digitalization in public administration]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, vol. 2(74), 237–243. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-74-237-243> [in Ukrainian].

3. Savon, K. V. (2021). Poniattia 'didzhtalizatsiia' v konteksti tsyfrovoho uriadu [The concept of 'digitalization' in the context of digital government]. *Aktualni problemy polityky*, vol. 67. <https://doi.org/10.32837/app.v0i67.1159> [in Ukrainian].

4. Mynenko, S., & Lyulyov, O. (2022). The impact of digitalization on the transparency of public authorities. *Business Ethics and Leadership*, vol. 6(2), 103-115. [https://doi.org/10.21272/bel.6\(2\).103-115.2022](https://doi.org/10.21272/bel.6(2).103-115.2022) [in Ukrainian].
5. Pechenkin, I. (2020). Digitalization of public governance and improvement of legal norms of appeals of service activity of public authorities in Ukraine. *Public Administration Aspects*, vol. 8(3), 81-91. <https://doi.org/10.15421/152072>.
6. Savchenko, O. (2022). Innovative aspects of the development of digitalization of public governance in the USA. *Democratic Governance*, vol. 30(2), 120-130. <https://doi.org/10.23939/dg2022.02.120>.
7. Najafli, E. (2023). Features of the initial stage of digitalization of the executive authority of Ukraine: historical and legal overview. *Bulletin of Kharkiv National University of Internal Affairs*, vol. 101 (2, part 1), 32-42. <https://doi.org/10.32631/v.2023.2.03>.
8. Bobrovskyi, O. I. (2024). Tsyfrovizatsiia derzhavnoho upravlinnia: evoliutsiinyi shliakh i podalshi mozhlyvosti [Digitalization of public administration: evolutionary path and future possibilities]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk*, vol. 1. <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.1.1> [in Ukrainian].
9. Sydorenko, N. O. (2021). Didzhtalizatsiia: elektronni administratyvni posluhy [Digitalization: electronic administrative services]. *Dniprovskiy naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava*, vol. 4(1). <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.4.2> [in Ukrainian].
10. Popov, D. I., Kotukha, O. S., & Olashyn, M. M. (2023). Tsyfrovizatsiia biudzhetnoi systemy Ukrainy yak instrument pidvyshchennia publichnosti orhaniv derzhavnoi vlady [Digitalization of the budgetary system of Ukraine as a tool for increasing the transparency of public authorities]. *Problemy suchasnykh transformatsii*, vol. 7. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-01-11> [in Ukrainian].

11. Syrotin, V. D. (2023). Sutnist ta osoblyvosti tsyfrovizatsii u sferi publichnoho upravlinnia [The essence and features of digitalization in public administration]. *Problemy suchasnykh transformatsii*, vol. 8. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-8-02-05> [in Ukrainian].

12. UN E-Government Survey 2024. Available at: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2024>.

13. E-Ukraine. (n.d.) "Top-proekty" Available at: <https://eukraine.org.ua/ua/top-proekti> [in Ukrainian].