

Функціонування і розвиток механізмів державного управління

УДК 354

Олещенко Вероніка Юліанівна

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри управління факультету економіки та управління
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка*

Oleshchenko Veronika

*Candidate of Sciences in Public Administration,
Department of Management, Faculty of Economics and Management
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University
ORCID: 0000-0002-1490-8875*

Бобер Лариса Петрівна

*старший викладач кафедри міжнародної економіки
факультету економіки та управління
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка*

Bober Larysa

*Senior Lecturer of the Department of International Economics
Faculty of Economics and Management
Grinchenko Kyiv Metropolitan University
ORCID: 0009-0007-1910-9371*

Марухленко Оксана В'ячеславівна

*доктор наук з державного управління, доцент,
завідувач кафедри управління Факультету економіки та управління
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка*

Marukhlenko Oksana

*Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor,
Head of the Department of Management of the
Faculty of Economics and Management
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University
ORCID: 0000-0001-8050-6615*

**ВІДКРИТЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ЧИННИК ДЕМОКРАТИЧНОГО
РОЗВИТКУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ
ПЕРСПЕКТИВИ
OPEN GOVERNANCE AS A FACTOR OF DEMOCRATIC
DEVELOPMENT: INTERNATIONAL EXPERIENCE AND
UKRAINIAN PROSPECTS**

***Анотація.** Вступ. В умовах трансформаційних процесів, що відбуваються в Україні, особливо у контексті євроінтеграції та цифровізації державного управління, актуалізується потреба у впровадженні сучасних підходів до публічного врядування. Одним із провідних світових трендів є концепція відкритого урядування, яка базується на принципах прозорості, підзвітності та участі громадян у прийнятті рішень. Стаття зосереджується на аналізі цих підходів, їхньої ролі у формуванні ефективного демократичного врядування, а також на значенні даної концепції для підвищення рівня довіри громадян до влади в Україні.*

***Мета.** Метою дослідження є комплексний аналіз міжнародного досвіду реалізації політики відкритого урядування, зокрема в США, Данії та Естонії, з подальшим вивченням українських практик, проблем і досягнень у цій сфері. Особливу увагу приділено місцевим ініціативам в межах участі громад у програмі OGP Local, а також визначенню напрямів*

удосконалення механізмів відкритого врядування на національному та регіональному рівнях.

Матеріали і методи. Для досягнення поставленої мети було застосовано низку методів наукового пізнання. Метод аналізу та синтезу дозволив систематизувати ключові теоретичні підходи до поняття відкритого уряду. Порівняльно-правовий аналіз було використано для зіставлення нормативно-правових підходів у США, Данії, Естонії та Україні. Контент-аналіз охоплював дослідження офіційних документів, звітів, стратегій та порталів відкритих даних. Системний підхід дозволив охопити явище відкритого урядування як цілісний управлінський механізм. Додатково було використано емпіричні дані міжнародних рейтингів, зокрема EGDI (E-Government Development Index) та інформацію з OGP Local (Open Government Partnership на місцевому рівні).

Результати. У ході дослідження були детально розглянуті ефективні моделі відкритого урядування у США (платформа Data.gov, Закон про свободу інформації, система публічних консультацій), Данії (Digital Denmark, NemID, MitID, Borger.dk), Естонії (e-Estonia, Mobile-ID, X-Road, I-Voting). Ці моделі демонструють високий рівень інтеграції цифрових сервісів у щоденне функціонування держави та тісну взаємодію з громадянами. В Україні за останні роки спостерігається позитивна динаміка у сфері відкритого врядування: створено та успішно функціонують портали «Дія», Prozorro, «Громадський бюджет», електронні петиції, а також впроваджено План дій в рамках Партнерства «Відкритий Уряд» на 2023–2025 роки. Шість українських громад беруть участь у ініціативі OGP Local, реалізуючи інструменти електронної демократії та відкритих даних. Разом з тим, дослідження виявило ключові проблеми: низький рівень цифрової грамотності серед населення, обмежений захист персональних даних, технічна нестабільність цифрової інфраструктури (особливо в умовах воєнного стану), недостатня

кількість підготовлених ІТ-кадрів та низька мотивація громадян до участі в управлінні.

Перспективи. Підвищення ефективності впровадження концепції відкритого урядування в Україні потребує комплексного підходу. До пріоритетних напрямів слід віднести: активізацію цифрової освіти населення, зокрема через інтеграцію в систему формальної та неформальної освіти; посилення інформаційних кампаній, що популяризують відкриті сервіси; удосконалення нормативно-правових механізмів захисту персональних даних; розвиток кадрового потенціалу органів влади у сфері ІТ; підтримку громадських ініціатив, що сприяють участі молоді у процесах ухвалення рішень. Ці кроки можуть стати ключем до підвищення довіри громадян до держави та забезпечення якісної трансформації публічного управління на основі принципів відкритості та підзвітності.

Ключові слова: відкрите урядування, прозорість, електронна демократія, громадська участь, цифрові інструменти, підзвітність, місцеве самоврядування.

Summary. Introduction. In the context of transformational processes taking place in Ukraine, especially in the context of European integration and digitalization of public administration, the need to introduce modern approaches to public governance is being actualized. One of the world's leading trends is the concept of open governance, which is based on the principles of transparency, accountability and participation of citizens in decision-making. The article focuses on the analysis of these approaches, their role in the formation of effective democratic governance, as well as on the meaning of this concept to increase the level of public confidence in the government in Ukraine.

Purpose. The aim of the study is a comprehensive analysis of international experience in the implementation of open government policy, in particular in the

United States, Denmark and Estonia, with the further study of Ukrainian practices, problems and achievements in this area. Particular attention is paid to local initiatives within the framework of community participation in the OGP local program, as well as to identify directions for improving the mechanisms of open governance at the national and regional levels.

Materials and methods. To achieve this goal, a number of methods of scientific knowledge were applied. The method of analysis and synthesis allowed to systematize the key theoretical approaches to the concept of open government. Comparative legal analysis was used to compare regulatory approaches in the USA, Denmark, Estonia and Ukraine. Content analysis covered the study of official documents, reports, strategies and open data portals. The systematic approach allowed to cover the phenomenon of open governance as a holistic management mechanism. Additionally, empirical data from international rankings, including the EGDI (E-Government Development Index) and information from the OGP local (open Government Partnership at the local level), were used.

Results. The study examined in detail the effective models of open government in the United States (Platform Data.gov, Freedom of Information Act, Public consultation system), Denmark (Digital Denmark, NemID, MitID, Borger.dk), Estonia (e-Estonia, Mobile-ID, X-Road, I-voting). These models demonstrate a high level of integration of digital services into the daily functioning of the state and close interaction with citizens. In Ukraine, there has been a positive dynamics in the field of open governance in recent years: The portals "Action", Prozorro, "Public Budget", electronic petitions have been created and successfully functioning, as well as the Action Plan within the framework of the open Government Partnership for 2023-2025. Six Ukrainian communities participate in the OGP local initiative, implementing e-democracy and open data tools. At the same time, the study revealed key problems: Low level of digital literacy among the population, limited protection of personal data,

technical instability of digital infrastructure (especially in martial law), insufficient number of trained IT personnel and low motivation of citizens to participate in management.

Discussion. Improving the efficiency of the implementation of the concept of open governance in Ukraine requires a comprehensive approach. Priority areas include: Activation of digital education of the population, in particular through integration into the system of formal and informal education; strengthening of information campaigns promoting open services; improvement of regulatory and legal mechanisms for personal data protection; Development of the personnel potential of the authorities in the IT sector; support for public initiatives that promote youth participation in decision-making processes. These steps can be the key to increasing citizens' confidence in the state and ensuring a qualitative transformation of public administration based on the principles of openness and accountability.

Key words: *open government, transparency, e-democracy, public participation, digital tools, accountability, local self-government*

Постановка проблеми. У сучасному світі ефективність функціонування демократичних держав дедалі більше залежить від рівня прозорості діяльності органів влади, їхньої підзвітності та здатності до відкритого діалогу з громадянами. Саме тому концепція відкритого урядування, що передбачає інституційне закріплення прозорості, участі громадян та інноваційних цифрових практик, стала одним із головних інструментів демократичного врядування в XXI столітті.

Для України, яка перебуває на шляху глибокої політичної, економічної та соціальної трансформації, питання побудови ефективної, прозорої та підзвітної моделі управління набуває особливого значення. Сучасний виклик — повномасштабна збройна агресія країни-окупанта — ще більше підсилює потребу у впровадженні механізмів, які сприяють

формуванню стійкості державних інституцій, підвищенню довіри суспільства до влади та оптимізації комунікації між державою і громадянами.

У зв’язку з цим постає наукова проблема: яким чином, спираючись на кращі світові практики, адаптувати й удосконалити вітчизняні механізми урядування так, щоб вони відповідали викликам сьогодення і водночас стали ефективними інструментами модернізації українського публічного управління.

Таким чином, у статті постає завдання комплексного аналізу сучасних моделей відкритого урядування у світі та пошуку оптимальних шляхів їх впровадження в українських реаліях — з урахуванням як національного, так і місцевого контексту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-практичні аспекти реалізації відкритого урядування досліджувалися у працях Сіленко А.О. та Крук Н.В. [1], зокрема, науковицями проводився аналіз досвіду США та ЄС щодо функціонування електронних платформ, відкритих даних та прозорості. У публікаціях Чукут С.А., Полярної В.Л. про досвід Данії [3] описано практику використання цифрових ідентифікацій, електронної пошти та відкритих порталів. На основах результатів звітів ПРООН про електронне урядування Естонії [2] аналізувався інтегрований підхід до побудови цифрової взаємодії між державою та громадянами. В Офіційних документах уряду США (наприклад, National Action Plan [10]) міститься інформація про організаційні структури та нормативну базу функціонування Open Government. Дані звіту ООН (EGDI) [12] підтверджують покращення позицій України у світових рейтингах електронного урядування. Аналіз звітної документації та Планів дій у межах проєктів Open Government Partnership [4-9] дає можливість провести аналіз стану виконання зобов’язань за ініціативою відкритого урядування та перспективні напрями. Однак у науковій літературі ще недостатньо

системно досліджено місцевий рівень реалізації принципів відкритого урядування, вплив цифрової нерівності на доступ до послуг, проблеми мотивації громадян до участі в управлінні, а також кадрові та інфраструктурні виклики, що загострилися під час війни.

Метою статті є аналіз ефективних практик відкритого урядування у зарубіжних країнах, зокрема США, Данії та Естонії, а також оцінка стану, досягнень та основних проблем впровадження принципів відкритого уряду в Україні, з особливим акцентом на місцевому рівні (OGP Local) і визначення перспектив їх подальшого розвитку.

Матеріали і методи. Для досягнення поставленої мети було застосовано низку методів наукового пізнання. Метод аналізу та синтезу дозволив систематизувати ключові теоретичні підходи до поняття відкритого уряду. Порівняльно-правовий аналіз було використано для зіставлення нормативно-правових підходів у США, Данії, Естонії та Україні. Контент-аналіз охоплював дослідження офіційних документів, звітів, стратегій та порталів відкритих даних. Системний підхід дозволив охопити явище відкритого урядування як цілісний управлінський механізм. Додатково було використано емпіричні дані міжнародних рейтингів, зокрема EGDI (E-Government Development Index) та інформацію з OGP Local (Open Government Partnership на місцевому рівні).

Виклад основного матеріалу. У 2012 році Україна приєдналась до всесвітньої ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд», яке передбачає прозорість діяльності уряду, участь громадян у процесах прийняття рішень, підзвітність урядових структур та впровадження інноваційних цифрових технологій у взаємодію громадян і держави. Багато країн вже успішно впровадили та продовжують впроваджувати інструменти відкритого уряду, забезпечуючи взаємодію держави і суспільства.

У сучасному світі вищезазначені принципи Ініціативи «Відкритий уряд» є фундаментальними для розвитку демократичного світу. Реалізація

цих принципів через життєздатні інструменти забезпечать підвищення ступеню довіри громадян до влади, зменшать відсоток корупції та підвищать рівень надання державних послуг. Дослідження кращих світових практик запровадження інструментів відкритого уряду сприятиме розробці ефективних механізмів в Україні. В межах нашого дослідження були проаналізовані практики відкритого урядування США та країн Європейського Союзу (Данія та Естонія), які за даними рейтингу Індексу розвитку електронного урядування (E-Government Development Index, EGDІ) займають перші позиції [12]. За даними вищезазначеного рейтингу, який відображає оцінку рівня відкритості уряду, Україна у 2024 році посідає 30 місце, піднявшись з 46 у 2022 році. Дані показники є свідченням того, що Україна прямує у правильному напрямі щодо реалізації концепції відкритого урядування, тому для подальшого розвитку важливим є дослідження перспективної практики та визначення кола проблем, що є перешкодами у зазначеному напрямі.

Реалізація концепції відкритого урядування США має тривалу історію, яка починається ще з 1995 року із введенням електронного документообігу [1, с.77]. Офіційне закріплення ініціативи «Відкрите урядування» з її фундаментальними принципами відбулося у 2009 році. Станом на 2024 рік урядом США було розроблено ряд державних ініціатив та програм, серед яких варто зупинитися на: Національному плану дій з відкритого уряду [10], створення Секретаріату з відкритого уряду (Open Government Federal Advisory Committee) [13], створення платформи відкритих даних Data.gov, відкрита платформа подання петицій openPetition, ініціативи різних агентств, таких як USAID. Інструменти відкритого урядування США є досить простими та зрозумілими для громадян, наприклад анонс подій та обговорень щодо розвитку політики, до участі в яких запрошуються громадяни. Щодо забезпечення принципу прозорості та підзвітності, даний принцип юридично закріплений у Законі

про свободу інформації, який закріплює право громадян запитувати та отримувати федеральні документи. Також, офіційні документи та нормативні акти знаходяться у відкритому доступі у Федеральному реєстрі (офіційний журнал Федерального уряду США).

За останніми даними Європейської комісії, 80,8% громадян і 89% підприємств Данії взаємодіють із державними органами за допомогою Інтернет порталів [3, с.144]. Серед інструментів відкритого урядування, які запроваджені Данією є: запровадження національної стратегії «Digital Denmark», цифровий підпис (NemID, MitID), за допомогою якого громадяни можуть здійснювати фінансові операції та юридично-значимі дії, єдиний портал державних послуг (Borger.dk), відмова від паперового листування та створення загальнодержавної системи електронної пошти (Digital Post), портал охорони здоров'я (Sundhed.dk). Доступ до публічної інформації забезпечує Закон про доступ до публічної адміністративної інформації та низка державних відкритих порталів із публічною інформацією.

Серед цифрових інструментів відкритого урядування Естонії є: програма «e-Estonia», яка передбачає доступ всіх громадян до електронних державних послуг, система електронної ідентифікації громадян, що надає доступ до державних послуг (ID-картка, Mobile-ID), платформа обміну даними між державними та приватними установами (X-Road), офіційний державний портал з різноманітними електронними послугами (Eesti.ee), система електронного голосування (I-Voting) [2]. Дані цифрові інструменти забезпечують повний доступ до інформації, забезпечуючи прозорість і підзвітність державних органів.

Станом на 2025 рік, шість українських громад (Київ – 2024 рік приєднання, Вінниця – 2020 рік, Звягель – 2024 рік, Оржиця – 2024 рік, Тернопіль – 2020 рік, Хмельницький – 2020 рік) беруть участь у міжнародній ініціативі «Партнерство «Відкритий Уряд» на місцевому рівні

(OGP Local). Це дозволяє їм впроваджувати принципи прозорості, підзвітності та залучення громадян до процесів управління. Основні напрями діяльності громад в рамках OGP Local є: розвиток електронної демократії (через впровадження цифрових інструментів для участі громадян у прийнятті рішень); публічні консультації (через механізми для збору та врахування думок громадськості); відкриті дані (забезпечення доступу до інформації про діяльність органів влади); прозорість бюджетного процесу (опублікування інформації про доходи та витрати місцевих бюджетів); залучення молоді (різні ініціативи для активної участі молодих громадян у місцевому самоврядуванні)[11].

Серед досягнень відкритого уряду на сьогоднішній день у зазначених містах-учасниках, можна виділити наступні:

1. Вінниця: У 2020 році Вінниця увійшла до п'ятірки найбільш прозорих міст України за рейтингом Transparency International. Місто активно впроваджує практики відкритого урядування, зокрема через програму підтримки ОГС, бюджети громадських і шкільних ініціатив, конкурс екологічних проєктів та створення контент-хабу для міжсекторального діалогу. У 2020–2021 роках підписано меморандум і затверджено Стратегію партнерства з громадянським суспільством, що закріплює спільне планування та реалізацію ініціатив. Усі ці заходи спрямовані на посилення прозорості, участі та співпраці в управлінні містом [8].

2. Тернопіль: Тернопільська міська рада активно впроваджує інструменти електронного урядування, зокрема систему електронного документообігу, «Кабінет тернополянина», портал відкритих даних, електронний квиток, систему відеоспостереження та сервіси електронної демократії. Місто неодноразово відзначалося за цифрову трансформацію: перемоги в Open Data City Award, рейтингу прозорості міст, відзнака Міністерства цифрової трансформації та нагороди на Kyiv Smart City

Forum. Тернопіль стабільно входить до числа лідерів з електронної демократії та інновацій в муніципальному управлінні [7].

3. Хмельницький: Хмельницький є одним із лідерів з відкритості влади та впровадження електронної демократії. У місті діють інструменти електронних звернень, петицій, громадського бюджету, а також веб-портал MyCity. Запроваджено геоінформаційну систему та геопортал містобудівного кадастру в межах проєкту USAID. Для подальшого розвитку цифрових сервісів затверджено Програму цифрового розвитку на 2021–2025 роки [4].

4. Київ: Ключові досягнення: Створення панелей відкритих даних на офіційному сайті КМДА, Створення мережі відкритих публічних просторів Vcentri HUB; та створення платформи «Реєстр інститутів громадянського суспільства», Впровадження цифрових інструментів, як електронні петиції та онлайн-опитування в додатку Kyiv Digital [5].

5. Оржиця: Оржицька громада активно застосовує громадські консультації з питань місцевого значення, зокрема щодо старост, перейменування вулиць та оптимізації шкіл. Проведено стратегічну сесію з розробки Стратегії розвитку громади до 2027 року. Реалізуються соціальні та екологічні проєкти у партнерстві з ОГС і міжнародними організаціями. Громада також бере участь у пілотному проєкті Мінсоцполітики з підтримки ветеранів, ВПО та волонтерства [6].

6. Звягель: Звягельська громада затвердила Стратегію розвитку на 2024–2030 роки, розроблену спільно з мешканцями, бізнесом, ОГС та за підтримки Ради Європи. Для її реалізації створено Моніторинговий комітет. Проведено Асамблею громадян на тему створення громадських просторів, яка стала основою для Плану дій Відкритого Уряду. У результаті ініційовано створення восьми ініціативних груп і громадської організації для подальшого впровадження відкритого урядування [9].

Участь українських міст в ініціативі відкритого урядування демонструє поступову трансформацію місцевого самоврядування в бік прозорості, підзвітності та залучення громадян. Кожна громада — від мегаполісів до сільських ОТГ — впроваджує унікальні інструменти електронної демократії, стратегічного планування та партнерства з громадськістю. Успішні практики Вінниці, Тернополя, Хмельницького, Києва, Оржиці та Звягеля свідчать про високий потенціал розвитку відкритого урядування як інструменту зміцнення довіри до влади, підвищення ефективності управління та сталого розвитку територій.

Дослідивши досвід країн США, Данії та Естонії у запровадженні інструментів відкритого урядування, можна запозичити наступні інструменти для впровадження в Україні:

1. Досвід США: а) Публічне онлайн-стеження за законодавчим процесом (наприклад, GovTrack.us). В Україні є портал ВРУ, але він не інтерактивний і не дозволяє підписку на законопроекти чи сповіщення про зміни. Запровадження такого інструменту, який би дозволив громадянам відстежувати статус будь-якого законопроекту (хто його подав, як голосували депутати, які правки внесено) посилювало б формування політичної відповідальності депутатів та підвищив підзвітність парламенту; б) Regulations.gov — Платформа для коментування проєктів урядових рішень, де громадяни можуть прямо коментувати проєкти нормативних актів, а органи влади зобов'язані публічно реагувати.

2. Досвід Данії: а) Єдина система цифрової ідентифікації для всього життя, яка застосовується для всіх державних послуг, банкінгу, електронної комерції, освіти, охорони здоров'я тощо. В Україні є «Дія.Підпис», але інтеграція з банками, лікарнями, навчальними закладами поки обмежена; б) Портал публічної статистики про обробку запитів на публічну інформацію (по прикладу Offentlighedsportalen).

3. Досвід Естонії: а) електронне голосування на виборах (в Естонії з 2005 року); б) Міжвідомча платформа обміну даними (на прикладі X-Road), яка об'єднує різні реєстри (банки, податки, поліція).

Висновки і перспективи подальших досліджень. Як вже було зазначено вище, Україна демонструє позитивні результати впровадження інструментів відкритого урядування. До переліку таких інструментів маємо віднести: План дій на 2023–2025 роки в рамках Ініціатива «Партнерство «Відкритий Уряд», портал «Дія» з розширеними функціональними можливостями отримання електронних державних послуг, можливість підписання та подання електронних петицій на сайті офіційного інтернет-представництва Президента України, електронна система публічних закупівель Prozorro, платформа електронної демократії «Громадський бюджет», офіційна платформа для електронних консультацій – «Консультації з громадськістю».

Але, попри позитивну динаміку, в Україні існує низка проблем реалізації відкритого урядування. На наш погляд, до переліку проблем, і подальших майбутніх наукових розвідок, варто віднести: цифрова та когнітивна нерівність (рівень цифрової грамотності), що суттєво впливає на кількісні та якісні показники користування електронними державними послугами та рівня обізнаності громадян; недостатній рівень захисту персональних даних; надійність та стабільність функціонування цифрової інфраструктури в умовах війни; кадрова недостатність ІТ-фахівців; низький рівень мотивації громадян до участі у державних справах.

На наш погляд, вирішення зазначених проблем посилить процес впровадження інструментів та принципів відкритого урядування, активізує кількість громадян (особливо молодь) у процесі державотворення, знизить негативні аспекти публічної політики (бюрократія, корупція, хабарництво, кумівство), підвищить довіру громадян до держави, покращить якість надання державних послуг.

Література

1. Сіленко А.О., Крук Н.В. Відкритий уряд: досвід Сполучених Штатів Америки та європейських країн. *Актуальні проблеми політики*. 2020. Вип. 65. С. 76–82.
2. Успіхи Електронного Врядування: Досвід Естонії Для України. *ПРООН в Україні*. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/uspikhy-elektronnoho-vryaduvannya-dosvid-estoniyi-dlya-ukrayiny> (дата звернення: 17.03.2025).
3. Чукут С.А., Полярна В.Л. Кращі європейські практики впровадження електронного урядування: досвід Данії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. С. 140–145.
4. Action plan – Khmelnytskyi, Ukraine, 2021–2025. URL: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-khmelnytskyi-ukraine-2021-2025/> (дата звернення: 17.03.2025).
5. Action plan – Kyiv, Ukraine, 2025–2026. URL: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-kyiv-ukraine-2025-2026/> (дата звернення: 17.03.2025).
6. Action plan – Orzhytsia, Ukraine, 2025–2026. URL: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-orzhytsia-ukraine-2025-2026/> (дата звернення: 17.03.2025).
7. Action plan – Ternopil, Ukraine, 2021–2023. URL: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-ternopil-ukraine-2021-2025/> (дата звернення: 17.03.2025).
8. Action plan – Vinnytsia, Ukraine, 2021–2025. URL: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-vinnytsia-ukraine-2021-2025/> (дата звернення: 17.03.2025).
9. Action plan – Zviahel, Ukraine, 2025–2026. URL: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-zviahel-ukraine-2025-2026/> (дата звернення: 17.03.2025).

10. Fifth U.S. Open Government National Action Plan. URL: <https://www.gsa.gov/governmentwide-initiatives/us-open-government/resources/fifth-us-open-government-national-action-plan> (дата звернення: 17.03.2025).
11. Open Government Partnership. URL: <https://www.opengovpartnership.org/members/ukraine/> (дата звернення: 17.03.2025).
12. UN E-Government Survey 2024. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2024> (дата звернення: 17.03.2025).
13. U.S. General Services Administration. URL: <https://www.gsa.gov/> (дата звернення: 17.03.2025).

References

1. Silenko A.O., Kruk N.V. (2020) Vidkrytyi uriad: dosvid Spoluchenykh Shtativ Ameryky ta yevropeiskykh krain [Open government: the experience of the United States of America and the European region]. *Aktualni problemy polityky – Current Policy Issues*. Vol. 65. P. 76–82 [in Ukrainian].
2. Uspikhy Elektronnoho Vriaduvannia: Dosvid Estonii Dlia Ukrainy [E-Governance Successes: Estonia's Experience For Ukraine]. *PROON v Ukraini*. Available at: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/uspikhy-elektronnoho-vryaduvannya-dosvid-estoniyi-dlya-ukrayiny> (accessed March, 17, 2025)..
3. Chukut S.A., Poliarna V.L. (2016) Krashchi yevropeiski praktyky vprovadzhennia elektronnoho uriaduvannia: dosvid Danii [Best European Practices of E-Government Implementation: Danish Experience]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*. № 24. P. 140–145 [in Ukrainian].

4. Action plan – Khmelnytskyi, Ukraine, 2021–2025. Available at: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-khmelnytskyi-ukraine-2021-2025/> (accessed March, 17, 2025).

5. Action plan – Kyiv, Ukraine, 2025–2026. Available at: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-kyiv-ukraine-2025-2026/> (accessed March, 17, 2025).

6. Action plan – Orzhytsia, Ukraine, 2025–2026. Available at: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-orzhytsia-ukraine-2025-2026/> (accessed March, 17, 2025).

7. Action plan – Ternopil, Ukraine, 2021–2023. Available at: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-ternopil-ukraine-2021-2025/> (accessed March, 17, 2025).

8. Action plan – Vinnytsia, Ukraine, 2021–2025. Available at: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-vinnytsia-ukraine-2021-2025/> (accessed March, 17, 2025).

9. Action plan – Zviahel, Ukraine, 2025–2026. Available at: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-zviahel-ukraine-2025-2026/> (accessed March, 17, 2025).

10. Fifth U.S. Open Government National Action Plan. Available at: <https://www.gsa.gov/governmentwide-initiatives/us-open-government/resources/fifth-us-open-government-national-action-plan> (accessed March, 17, 2025).

11. Open Government Partnership. Available at: <https://www.opengovpartnership.org/members/ukraine/> (accessed March, 17, 2025).

12. UN E-Government Survey 2024. Available at: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2024>. (accessed March, 17, 2025).

13. U.S. General Services Administration. Available at: <https://www.gsa.gov/> (accessed March, 17, 2025).