

УДК 351(477)

DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-11-136-145>

Сухарніков Володимир, аспірант кафедри
публічного управління та адміністрування
Чорноморського національного
університету ім. П. Могили

Sukharnikov Volodymyr, graduate student,
Department of Public Management and
Administration at Petro Mohyla Black Sea
National University

✉ suharnikov.vova@gmail.comORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-0955-5431>

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

ORGANIZATIONAL AND LEGAL PRINCIPLES OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE: PROBLEMS AND PROSPECTS

Анотація. В статті доведено, що ключовим елементом комплексного процесу реформування правових, економічних, управлінських відносин є забезпечення ефективного публічного адміністрування на всіх рівнях влади. Мета статті – визначити проблеми та перспективи розвитку публічного адміністрування для подальшої євроінтеграції та реалізації стратегії реформування державного управління в Україні. Виділено інструменти публічного адміністрування (нормативні акти, індивідуальні акти, адміністративні акти, адміністративні договори, адміністративна процедура, адміністративні послуги), які забезпечують ефективну реалізацію публічних інтересів та прав осіб. Визначено фактори, від яких залежить ефективність концепції публічного адміністрування. Досліджено правові та організаційні основи забезпечення органів публічного управління. Виділено нормативно-правові акти, які складають основу інформаційного забезпечення органів публічного управління на регіональному рівні. Визначено ключові елементи системи надання адміністративних послуг в Україні (суб'єкти надання адміністративних послуг, центри надання адміністративних послуг, електронні сервіси та платформи, адміністративні реєстри та бази даних, законодавче регулювання, механізм фінансування та контролю), розвиток яких спрямований на спрощення процедур та максимальну цифровізацію державних послуг. Узагальнено ключові досягненнями у сфері публічного адміністрування в умовах євроінтеграції. На основі дослідження зовнішніх та внутрішніх факторів виділено проблеми розвитку публічного адміністрування: нерівномірний доступ до послуг, низький рівень фізичної безбар'єрності центрів надання адміністративних послуг, бюрократичні перепони, безпека даних. Вирішення зазначених проблем дозволить забезпечити рівний доступ до якісних послуг для всіх громадян, досягти високих стандартів електронного врядування та забезпечити якісний рівень публічного управління в умовах євроінтеграції.

Ключові слова: публічне адміністрування, адміністративна послуга, цифровізація, орган публічного управління, нормативно-правовий акт, інформаційне забезпечення, регіональний розвиток.

Abstract. The article proves that the key element of the complex process of reforming legal, economic, and administrative relations is ensuring effective public administration at all levels of government. The purpose of the article is to identify the problems and prospects for the development of public administration for further European integration and the implementation of the strategy for reforming public administration in Ukraine. The tools of public administration (normative acts, individual acts, administrative acts, administrative contracts, administrative procedure, administrative services) are highlighted. The factors on which the effectiveness of the concept of public administration depends are

determined. The legal and organizational foundations of providing public administration bodies are studied. The regulatory and legal acts that form the basis of information support for public administration bodies at the regional level are highlighted. Key elements of the system of administrative service provision in Ukraine have been identified (subjects of administrative service provision, administrative service provision centers, electronic services and platforms, administrative registers and databases, legislative regulation, financing, and control mechanism). Key achievements in the field of public administration in the context of European integration have been summarized. Based on the study of external and internal factors, problems in the development of public administration have been identified: uneven access to services, low level of physical accessibility of administrative service provision centers, bureaucratic obstacles, and data security. Solving these problems will ensure equal access to quality services for all citizens, achieve high standards of e-governance, and ensure a high level of public administration in the context of European integration.

Keywords: public administration, administrative service, digitalization, public administration body, regulatory legal act, information support, regional development.

Постановка проблеми. Сучасний євроінтеграційний вектор розвитку України передбачає реалізацію складних та довготривалих процесів реформування правових, економічних, управлінських відносин в країні. Ключовим елементом зазначеного комплексного процесу є забезпечення ефективного публічного адміністрування на всіх рівнях влади – від муніципальних і регіональних органів до державних. Публічне адміністрування дозволяє визначити як на практиці ефективно реалізуються державні програми, здійснюється управління державними ресурсами, надаються публічні послуги та має вирішальне значення в досягненні результативності діючої нормативно-правової бази в інтересах суспільства.

Трансформаційні зміни в усіх сферах суспільного життя в Україні викликані глобалізацією, цифровізацією системи публічного управління, євроінтеграцією, які передбачають подальшу демократизацію суспільства, національне відродження країни, перегляд підходів до організаційної структури публічного адміністрування та його нормативного забезпечення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню адміністративно-правових засад публічного адміністрування та формуванню ключових напрямів удосконалення публічного управління в сучасних умовах соціально-правових трансформацій присвячено дослідження І. Личенко [1], А. Ломакіної [2], Т. Луценко [3], О. Надьон [3], Н. Орлової [4], І. Хмирова [3], А. Хрідочкина [2]. Питання організації та правового забезпечення процесу надання публічних (адміністративних) послуг в умовах розвитку інформаційно-комунікаційних технологій відповідно до європейських стандартів публічного адміністрування досліджено в працях Ю. Битяк [5], О. Гомоляко [6], М. Ковтуна [5], Н. Матюхіної [5]. Однак, попри наявні теоретичні напрацювання відсутність системного дослідження адміністративно-правових засад публічного адміністрування зумовлює потребу розвитку вказаної проблематики для виявлення правових реформ, направлених на оптимізацію управлінських процесів в державі в умовах євроінтеграції.

Мета статті – визначити проблеми та перспективи розвитку публічного адміністрування для подальшої євроінтеграції та реалізації стратегії реформування державного управління в Україні.

Виклад основного матеріалу. Публічне адміністрування – це регламентована законами та іншими нормативно-правовими актами діяльність суб'єктів публічного адміністрування, спрямована на здійснення законів та інших

нормативно-правових актів шляхом прийняття адміністративних рішень, надання встановлених законом адміністративних послуг.

Ефективну реалізацію публічних інтересів та прав осіб в процесі взаємодії суб'єктів публічного управління забезпечують інструменти публічного адміністрування. До них відносимо нормативні акти, індивідуальні акти, адміністративні акти, адміністративні договори, адміністративну процедуру, адміністративні послуги.

Ключовим інструментом публічного адміністрування є нормативні акти, які виступають джерелом адміністративного права, мають обов'язкову юридичну силу та видаються публічною адміністрацією. Нормативні акти виступають правовими основами виникнення, припинення адміністративних правовідносин та їх зміни за настання певних обставин.

Індивідуальні акти на відміну від нормативних актів передбачають реалізацію приписів нормативно-правових актів та направлені на певного адресата (мають індивідуальну дію) та припиняють дію після здійснення встановлених у них обов'язків та прав. Індивідуальні акти є розпорядчими актами та не передбачають норм права. Вони є юридичними фактами виникнення, припинення та зміни адміністративних правовідносин [7].

Адміністративні акти представляють собою індивідуальні рішення, що стосуються обов'язків та прав окремих груп та осіб.

Адміністративні договори – це угоди між адміністрацією та юридичними особами або фізичними особами, між адміністративними органами, направлені на вирішення публічних завдань.

Справедливим результатом розгляду адміністративної справи є адміністративна процедура – державно-владна діяльність публічного органу, врегульована нормами права, направлена на реалізацію, затвердження, захист свобод та прав громадян. Отже, адміністративна процедура гарантує захист свобод, прав, інтересів юридичних та фізичних осіб та забезпечує організацію діяльності органів публічного управління.

Нормативно-правовими основами для прийняття загального закону про адміністративну процедуру є ст. 19, 40 і 92 Конституції України. 13 червня 2022 р. прийнято Закон України «Про адміністративну процедуру», який затверджує загальні (уніфіковані) правила відносин адміністративних органів (органів місцевого самоврядування, органів виконавчої влади, їх посадових осіб, інших суб'єктів, уповноважених здійснювати функції публічної адміністрації відповідно до діючого законодавства) із громадянами і бізнесом та наближає механізми публічного адміністрування України до стандартів Європейського союзу (ЄС).

Основою принципів адміністративної процедури є Хартія основних прав ЄС (ст. 41), рекомендації Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам та документи ЄС, які є складовими права щодо забезпечення належного адміністрування.

Головними факторами, від яких залежить ефективність концепції публічного адміністрування, є:

- реальність та доцільність визначених завдань для досягнення публічних цілей, їх відповідності соціальним та матеріальним можливостям держави;
- обґрунтованість зв'язку цілей державної політики та важелів її досягнення;

- рівень компетентності посадових осіб, інших суб'єктів, уповноважених здійснювати функції публічної адміністрації відповідно до діючого законодавства, на всіх рівнях влади;
- своєчасність проведення оцінок нормативно-правових проєктів незалежними експертами за допомогою методу імітаційного моделювання, спрямованого на пониження ризику.

Необхідною умовою для реалізації цілей публічного адміністрування є дотримання принципу необхідної різноманітності: різноманітність системи, якою управляють, має бути більшою, ніж різноманітність управляючої системи [8].

В Україні правові та організаційні основи забезпечення органів публічного управління визначаються низкою нормативно-правових актів. Зокрема, Закон України від 9 січня 2007 р. № 537-V «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки», який встановлює принципи та напрямки розвитку інформаційного суспільства, включаючи створення повнофункціональної інформаційної інфраструктури держави та забезпечення захисту її критичних елементів [9].

Закон України від 1 грудня 2022 р. №2807-IX «Про Національну програму інформатизації» чітко визначає механізми реалізації державної політики у сфері інформатизації, включаючи розробку та впровадження сучасних інформаційних систем в органах державної влади та місцевого самоврядування [10].

Крім того, Закон України від 5 жовтня 2017 р. № 2163-VIII «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» встановлює правові та організаційні основи забезпечення кібербезпеки, визначає об'єкти кіберзахисту та механізми реагування на кіберзагрози. На практиці впровадження цифрових технологій у публічне управління в Україні реалізується через такі ініціативи, як платформа «Дія», яка забезпечує доступ громадян до широкого спектру електронних послуг, включаючи отримання документів, сплату податків та реєстрацію бізнесу. Це сприяє підвищенню прозорості та підзвітності державних органів, а також спрощенню взаємодії між державою та громадянами. Варто відзначити, що «Дія» цьогоріч відзначатиме своє п'ятиріччя, держава у смартфоні без якої громадяни вже не уявляють свого життя [11].

Важливе значення у контексті регіонального розвитку та публічного адміністрування в регіонах (містах) має прийняття Урядом Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 р. Ця Стратегія визначає генеральний вектор сталого розвитку регіонів та розроблена відповідно до Цілей сталого розвитку України до 2030 р., затверджених Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. №722 [12].

Інформаційне забезпечення органів публічного управління на регіональному рівні регламентується низкою нормативно-правових актів, серед яких:

- Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР «Про місцеве самоврядування в Україні», який визначає повноваження органів місцевого самоврядування у сфері інформаційного забезпечення [13];
- Закон України від 13 січня 2011 р. №2939-VI «Про доступ до публічної інформації», що встановлює порядок доступу громадян до інформації, якою володіють органи влади [14];
- Постанова Кабінету Міністрів України від 3 вересня 2014 р. №409 «Про затвердження Положення про електронний документообіг в органах виконавчої влади», яка регулює порядок впровадження та використання систем електронного документообігу [15];

- Методичні рекомендації з питань управління діяльністю органів виконавчої влади, затверджені Розпорядженням Національного агентства України з питань державної служби від 8 грудня 2020 р. №230-20, які надають рекомендації щодо впровадження сучасних технологій управління [16].

Таким чином, інформаційне забезпечення органів публічного управління в умовах цифровізації базується на впровадженні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, розвитку цифрових компетентностей працівників та дотриманні організаційно-правових засад, визначених національним законодавством та міжнародними стандартами. Це забезпечує підвищення ефективності державного управління, прозорості та доступності державних послуг для громадян.

Ключовими елементами системи надання адміністративних послуг в Україні є:

1. Суб'єкти надання адміністративних послуг: органи державної влади та місцевого самоврядування.
2. Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП).
3. Електронні сервіси та платформи: портал «Дія», Єдиний державний портал адміністративних послуг тощо.
4. Адміністративні реєстри та бази даних: Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, Державний земельний кадастр, Реєстр актів цивільного стану, Реєстр прав на нерухоме майно та ін.
5. До законодавчого регулювання можна віднести Закони України «Про адміністративні послуги», «Про адміністративну процедуру», «Про доступ до публічної інформації», «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг», спеціальні закони щодо окремих послуг (реєстрація нерухомості, бізнесу, транспортних засобів, тощо).

У 2021 р. Кабінет Міністрів України затвердив Стратегію реформування державного управління України на 2022–2025 рр. (розпорядження Кабінет Міністрів України від 21 липня 2021 р. №831-р), яка визначає ключові напрями розвитку публічного адміністрування, включаючи підвищення якості надання адміністративних послуг, цифровізацію процесів та вдосконалення кадрової політики. У Стратегії зазначено, що Закон України «Про державну службу» відповідає Європейським принципам та спрямований на вирішення основних питань державної служби. Разом з тим, окремі положення зазначеного Закону потребують суттєвого удосконалення, а для його ефективної реалізації необхідні консолідовані зусилля усіх органів державної влади, спрямовані, насамперед, на викорінення корупції та підвищення рівня довіри громадян до державної служби [17].

6. Механізм фінансування та контролю: безоплатні та платні адміністративні послуги.

Ця система забезпечує надання державних послуг громадянам і бізнесу, а її розвиток спрямований на спрощення процедур та максимальну цифровізацію державних послуг, що закріплена у Стратегії цифрової трансформації України до 2030 р. [18].

ЦНАПИ почали створюватися в Україні у 2013 р. на виконання Закону України «Про адміністративні послуги» і вже довели свою результативність. Задоволеність населення від користування адміністративними послугами

постійно зростає за оцінками моніторингу показників на рівні регіонів та міст. Рівень задоволеності якістю надання послуг у ЦНАП за 2024 р. становить 94,8%. На кінець 2024 р. в Україні працюють 4880 ЦНАПів, їхніх територіальних підрозділів, віддалених робочих місць адміністраторів ЦНАП та мобільних ЦНАП [19].

Система надання адміністративних послуг в Україні зазнала значних змін протягом останніх років, спрямованих на підвищення ефективності, прозорості та доступності для громадян. Водночас існують як переваги, так і проблеми, пов'язані з її функціонуванням.

Досягненнями у сфері публічного адміністрування можна назвати:

1. Цифровізація послуг. Україна активно впроваджує електронні сервіси, що дозволяють громадянам отримувати адміністративні послуги онлайн. Згідно з Планом відновлення України, передбачено реалізацію проєктів, таких як «е-Підприємець», «е-Суд», «е-Послуги для ветеранів» та ін., спрямованих на спрощення доступу до державних послуг через цифрові платформи.
2. Розвиток інфраструктури. У рамках Плану відновлення України передбачено масштабну термомодернізацію громадських будівель, створення просторів для розвитку молоді та розбудову мережі індустріальних парків, що сприяє покращенню умов надання адміністративних послуг на місцях [20].
3. Підвищення якості обслуговування. Впровадження стандартів якості та навчання персоналу центрів надання адміністративних послуг сприяє підвищенню рівня обслуговування громадян.

На сьогодні ще залишається багато проблем, пов'язаних як зовнішніми факторами (воєнні дії, брак кадрів, фінансування), так і внутрішніми (на рівні регіонів, громад, технічні труднощі, брак часу):

1. Нерівномірний доступ до послуг. Незважаючи на зусилля щодо забезпечення доступу до високошвидкісного Інтернету в усіх населених пунктах, існують регіони, де доступ до електронних послуг обмежений через недостатню інфраструктуру або низький рівень цифрової грамотності населення.
2. Низький рівень фізичної безбар'єрності ЦНАП. Станом на четвертий квартал 2024 р. лише 44,6% ЦНАП мали безперешкодний доступ до приміщень, 62,7% обладнані пандусами, 60% мають сходи з поручнями, 30% обладнані санітарними кімнатами. Суттєво погіршився рівень інклюзивності ЦНАПів у деокупованих і постраждалих громадах через пошкодження і руйнування адміністративних будівель [21].
3. Бюрократичні перепони. Деякі адміністративні процеси залишаються складними та тривалими, що може відлякувати громадян від використання офіційних каналів для отримання послуг.
4. Безпека даних. Зі зростанням обсягу електронних послуг постає питання забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних громадян від несанкціонованого доступу та кібератак. Окрему увагу слід приділити питанням кібербезпеки, адже в умовах цифровізації захист інформаційних ресурсів є критично важливим. Законодавство України передбачає комплексні заходи для забезпечення кіберзахисту органів влади, зокрема через Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» та відповідні постанови Кабінету Міністрів України. Проте, цифровізація регіонального управління вимагає не лише

технічних змін, а й відповідної підготовки кадрів. Державним службовцям необхідно надавати навчання з роботи з інформаційними системами, електронним документообігом і кібербезпекою. Крім того, важливо забезпечити рівномірний розвиток цифрової інфраструктури в усіх регіонах України, щоб уникнути цифрової нерівності між містами та селами.

Уряд України затвердив Стратегію цифрового розвитку інноваційної діяльності до 2030 р. (WINWIN), яка передбачає подальшу цифровізацію адміністративних послуг, розвиток інноваційної інфраструктури та спрощення регуляторної діяльності у сфері інновацій. Це сприятиме підвищенню ефективності надання послуг та покращенню взаємодії між державою та громадянами.

Використання електронного документообігу, створення регіональних інформаційних систем, впровадження електронних сервісів для населення та активне застосування платформ для комунікації забезпечують інтеграцію інформаційних технологій у всі сфери діяльності місцевого самоврядування. Ефективне інформаційне забезпечення органів публічного управління на регіональному рівні є важливим кроком у розвитку цифрової держави.

Висновки. Таким чином, система надання адміністративних послуг в Україні перебуває в трансформації та відповідності умовам Європейського Союзу, спрямованим на підвищення її ефективності та доступності. Водночас, важливо продовжувати роботу над усуненням існуючих проблем для забезпечення рівного доступу до якісних послуг для всіх громадян. Очікуваними результатами проведення реформи державного управління до 2025 р. залишаються: забезпечення надання послуг високої якості та формування зручної адміністративної процедури для громадян і бізнесу; формування системи професійної та політично нейтральної публічної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян; розбудова ефективних і підзвітних громадянам державних інституцій, які формують державну політику та успішно її реалізують для сталого розвитку держави в умовах євроінтеграції.

Завдяки комплексному підходу, що включає нормативно-правове забезпечення, технічні інновації, підготовку кадрів і належний рівень захисту інформації, Україна може досягти високих стандартів електронного врядування та забезпечити якісний рівень публічного управління в умовах євроінтеграції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Личенко І.О. Адміністративно-правові засади публічного управління в Україні. *Журнал східноєвропейського права*. 2020. № 78. С. 37–44.
2. Хрідочкін А.В., Ломакіна А.А. Адміністративно-правові засади визначення сутності публічного адміністрування: теоретичний аспект. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. Вип. 3. С. 206–212
3. Організаційно-правові засади публічного управління та адміністрування: навч. посіб. / Укл.: О.В. Надьон, І.М. Хмиров, Т.О. Луценко. Харків: НУЦЗУ, 2020. 175 с.
4. Орлова Н.С. Детермінанти розвитку публічного управління та адміністрування в Україні: колект. монографія. Київ: Освіта України, 2020. 261 с.
5. Основи публічного адміністрування : навч. посіб. / Ю. П. Битяк, Н. П. Матюхіна, М.С. Ковтун та ін. Харків: Право, 2021. 238 с.
6. Гомоляко О.В. Організаційно-правові механізми впровадження публічної політики в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. №12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1884> (дата звернення: 07.02.2025).

7. Калімбет А.Л., Сідор М.І. Нормативні та індивідуальні акти як інструменти діяльності публічної адміністрації у сфері телебачення та радіомовлення. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*. 2020. Вип. 3(47). С. 65–70.
8. Бойко І.В. Євроінтеграційний зміст і значення Закону України «Про адміністративну процедуру». *Південноукраїнський правничий часопис*. 2022. №4. Ч.1. С. 190–198.
9. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки: Закон України від 9 січня 2007 року №537-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16#Text> (дата звернення: 07.02.2025).
10. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 1 грудня 2022 року №2807-IX». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> (дата звернення: 07.02.2025).
11. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України: Закон України від 5 жовтня 2017 року №2163-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text> (дата звернення: 07.02.2025).
12. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 07.02.2025).
13. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 року №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 07.02.2025).
14. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13 січня 2011 року № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 07.02.2025).
15. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22 травня 2003 року №851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 07.02.2025).
16. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення обстеження системи управління якістю міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади: наказ Національного агентства України з питань державної служби від 08.12.2020 № 230-20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0230859-20#Text> (дата звернення: 07.02.2025).
17. Деякі питання реформування державного управління України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 07.02.2025).
18. Національна економічна стратегія 2030. URL: <https://nes2030.org.ua/> (дата звернення: 07.02.2025).
19. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: [https://mtu.gov.ua/files/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3%20IV%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0%D0%BB%202024%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83%20\(1\).pdf](https://mtu.gov.ua/files/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3%20IV%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0%D0%BB%202024%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83%20(1).pdf) (дата звернення: 07.02.2025).
20. План Відновлення України. Національна рада з відновлення. URL: https://cdn.prod.website-files.com/625d81ec8313622a52e2f031/62c19ac16c921fc712205f03_NRC%20Ukraine%27s%20Recovery%20Plan%20blueprint_UKR.pdf (дата звернення: 07.02.2025).
21. Результати моніторингу мережі Центрів. Дія. Платформа центрів. URL: <https://center.dia.gov.ua/rezultati-monitoringu-merezi-centriv-2> (дата звернення: 07.02.2025).

REFERENCES

1. Lychenko, I.O. (2020). Administrativno-pravovi zasady publichnoho upravlinnia v Ukraini [Administrative and legal principles of public administration in Ukraine]. *Zhurnal skhidnoevropeiskoho prava – Journal of Eastern European Law*, 78, 37–44 [in Ukrainian].
2. Khridochkin, A.V., & Lomakina, A.A. (2022). Administrativno-pravovi zasady vyznachennia sutnosti publichnoho administruvannia: teoretychnyi aspekt [Administrative and legal principles of determining the essence of public administration: theoretical aspect]. *Dniprovskiyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava – Dnipro scientific journal of public administration, psychology, law*, 3, 206–212 [in Ukrainian].

3. Nadon, O.V., Khmyrov, I.M., & Lutsenko, T.O. (2020). *Orhanizatsiino-pravovi zasady publichnogo upravlinnia ta administruvannia: navch. posib. [Organizational and legal principles of public administration and administration: teaching aids.]*. Kharkiv: NUTsZU [in Ukrainian].
4. Orlova, N.S. (2020). *Determinanty rozvytku publichnogo upravlinnia ta administruvannia v Ukraini: kolekt. monohrafiia [Determinants of the development of public administration and administration in Ukraine: collective monograph]*. Kyiv: Osvita Ukrainy [in Ukrainian].
5. Bytiak, Yu.P., Matiukhina, N.P., & Kovtun M.S. (2021). *Osnovy publichnogo administruvannia: navch. posib. [Fundamentals of public administration: textbook]*. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].
6. Homoliako, O.V. (2020). *Orhanizatsiino-pravovi mekhanizmy vprovadzhennia publichnoi polityky v Ukraini [Organizational and legal mechanisms for implementing public policy in Ukraine]*. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Government administration: improvement and development*, 12. (n.d.). dy.nayka.com.ua. Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1884> [in Ukrainian].
7. Kalimbet, A.L., & Sidor, M.I. (2020). Normatyvni ta individualni akty yak instrumenty diialnosti publichnoi administratsii u sferi telebachennia ta radiomovlennia [Normative and individual acts as instruments of public administration in the field of television and radio broadcasting]. *Visnyk NTUU «KPI». Politolohiia. Sotsiolohiia. Pravo. – Bulletin of NTUU «KPI». Political science. Sociology. Law*, 3(47), 65–70 [in Ukrainian].
8. Boiko, I.V. (2022). Yevrointehratsiyni zmist i znachennia Zakonu Ukrainy «Pro administratyvnu protseduru» [European integration content and significance of the Law of Ukraine “On Administrative Procedure”. *Pivdennoukrainskyi pravnychi chasopys – South Ukrainian Legal Journal*, 4(1), 190-198 [in Ukrainian].
9. Zakon Ukrainy «Pro Osnovni zasady rozvytku informatsiinoho suspilstva v Ukraini na 2007-2015 roky»: vid 9 sichnia 2007 roku, №537-V [Law of Ukraine «On the Basic Principles of the Development of the Information Society in Ukraine for 2007-2015» from January 9 2007, №537-V]. (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16#Text> [in Ukrainian].
10. Zakon Ukrainy «Pro Natsionalnu prohramu informatyzatsii»: vid 1 hrudnia 2022 roku, №2807-IX [Law of Ukraine «On the National Informatization Program» from December 1 2022, №2807-IX]. (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> [in Ukrainian].
11. Zakon Ukrainy «Pro osnovni zasady zabezpechennia kiberbezpeky Ukrainy»: vid 5 zhovtnia 2017 roku, №2163-VIII [Law of Ukraine «On the Basic Principles of Ensuring Cybersecurity in Ukraine» from October 5 2017, №2163-VIII]. (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text> [in Ukrainian].
12. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnogo rozvytku na 2021-2027 roky» vid 5 serpnia 2020 roku, № 695 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On Approval of the State Strategy for Regional Development for 2021-2027” from August 5 2020, № 695]. (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
13. Zakon Ukrainy «Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini» vid 21 travnia 1997 roku, №280/97-VR [Law of Ukraine «On Local Self-Government in Ukraine» from May 21 1997, №280/97-VR]. (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].
14. Zakon Ukrainy «Pro dostup do publichnoi informatsii» vid 13 sichnia 2011 roku, № 2939-VI [Law of Ukraine «On Access to Public Information» from January 13 2011, № 2939-VI]. (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> [in Ukrainian].
15. Zakon Ukrainy «Pro elektronni dokumenty ta elektronnyi dokumentoobih» vid 22 travnia 2003 roku, №851-IV [Law of Ukraine «On Electronic Documents and Electronic Document Management» from May 22 2003, №851-IV]. (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> [in Ukrainian].

16. Nakaz Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby «Pro zatverdzhennia Metodichnykh rekomendatsii shchodo provedennia obstezhennia systemy upravlinnia yakistiu ministerstva, inshoho tsentralnoho orhanu vykonavchoi vlady» vid 8 hrudnia 2020 roku, № 230-20 [Order of the National Agency of Ukraine for Civil Service «On approval of Methodological recommendations for conducting an inspection of the quality management system of a ministry, another central executive body» from December 8 2020, № 230-20]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0230859-20#Text> [in Ukrainian].
17. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy «Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy» vid 21 lypnia 2021 roku, № 831-r [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine «Some issues of reforming the public administration of Ukraine» from July 21 2021, № 831-r]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
18. Natsionalna ekonomichna stratehiia 2030 [National Economic Strategy 2030]. (n.d.). *nes2030.org.ua*. Retrieved from <https://nes2030.org.ua/> [in Ukrainian].
19. Monitorynh reformy mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady [Monitoring the reform of local self-government and territorial organization of power]. (n.d.). *mtu.gov.ua*. Retrieved from [https://mtu.gov.ua/files/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3%20IV%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0%D0%BB%202024%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83%20\(1\).pdf](https://mtu.gov.ua/files/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3%20IV%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0%D0%BB%202024%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83%20(1).pdf) [in Ukrainian].
20. Plan Vidnovlennia Ukrainy [Ukraine Recovery Plan]. (n.d.). *cdn.prod.website-files.com*. Retrieved from https://cdn.prod.website-files.com/625d81ec8313622a52e2f031/62c19ac16c921fc712205f03_NRC%20Ukraine%27s%20Recovery%20Plan%20blueprint_UKR.pdf [in Ukrainian].
21. Rezultaty monitorynhu merezhi Tsentriv [Results of monitoring the network of Centers]. (n.d.). *center.dia.gov.ua*. Retrieved from <https://center.dia.gov.ua/rezultati-monitoringu-merezi-centriv-2> [in Ukrainian].

Подано до редакції 07.02.25 р.

Прийнято до друку 10.03.25 р.