

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

Журнал заснований у 1918 році

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

Серія: Публічне управління та адміністрування

Том 35 (74) № 1 2024



Видавничий дім
«Гельветика»
2024

Головний редактор:

Горник Володимир Гнатович – доктор наук з державного управління, професор, директор Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського.

Члени редакційної колегії:

Дегтяр О.А. – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри управління та бізнес-адміністрування Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника;

Марова С.Ф. – доктор наук з державного управління, професор, провідний науковий співробітник Науково-дослідної лабораторії публічної безпеки громад Донецького державного університету внутрішніх справ;

Корнєєв В.В. – доктор економічних наук, професор, декан факультету фінансів та цифрових технологій, Державний податковий університет;

Кравченко С.О. – доктор наук з державного управління, професор, головний консультант відділу правової та антикорупційної політики Національного інституту стратегічних досліджень;

Кучабський О.Г. – доктор наук габілітований, професор кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (м. Гданськ, Республіка Польща);

Міхальські Томаш – доктор наук габілітований, професор кафедри океанографії Гданського університету (м. Гданськ, Республіка Польща);

Шведун В.О. – доктор наук з державного управління, професор, Начальник наукового відділу з проблем управління у сфері цивільного захисту навчально-науково-виробничого центру, Національний університет цивільного захисту України.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

**Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet
Вченою радою Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського
(протокол № 10 від 21 березня 2024 року).**

Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського.

Серія: Публічне управління та адміністрування» зареєстрований Міністерством юстиції України (свідоцтво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ серія КВ № 24804-14744ПР від 08.04.2021 року).

Журнал включений до Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» відповідно до Наказу МОН України від 17.03.2020 № 409 (додаток 1)

До 8 квітня 2021 р. журнал виходив під назвою «Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління».

У зв'язку зі зміною назви журналу було внесено відповідні зміни до Переліку наукових фахових видань України на підставі Наказу МОН України від 29.06.2021 № 735 (додаток 3).

Журнал включений до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus International (Республіка Польща).

Сторінка журналу: www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua

ISSN 2663-6468 (print)

ISSN 2663-6476 (online)

© Таврійський національний університет ім. В.І. Вернадського, 2024

ЗМІСТ

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Ангел А.А.

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ АДМІНІСТРАТИВНА ПОСЛУГА В СТРУКТУРІ СЕРВІСНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ.....1

Юффе М.І.

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ЛІДЕРСТВА В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ..... 6

Марченко А.В.

СТАБІЛЬНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ЯК ЗАПОРУКА ШВИДКОГО ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.....11

Огурцов О.В.

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ.....17

Ревич А.В.

ГРОМАДЯНСЬКА АКТИВНІСТЬ ТА ЇЇ ФОРМИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ.....22

Савосько Т.О.

ЗМІСТ ТА ФУНКЦІЇ ПОНЯТТЯ ДЕРЖАВНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ.....28

Худий А.П.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....33

Царук В.В.

ЕВОЛЮЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ39

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Арутюнян В.Е.

ІНТЕГРАЦІЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: ДОСЛІДЖЕННЯ КРАЩИХ ПРАКТИК ТА СТРАТЕГІЙ.....50

Боніславська А.А.

ВИКЛИКИ ВІЙНИ ДЛЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЛІСОВОГО СЕКТОРУ.....57

Горник В.Г., Євмешкіна О.Л., Сімак С.В.

ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ БРОКЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ НЕРУХОМОСТІ В РОЗРІЗІ УДОСКОНАЛЕННЯ МАЙНОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ..... 62

Горник В.Г., Євмешкіна О.Л., Сімак С.В.

СУЧАСНІ ПРИНЦИПИ ЕФЕКТИВНОГО КОНТРОЛЮ У СФЕРІ МІСТОБУДІВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....67

Грабар Л.Ю.

ПОВЕРНЕННЯ УКРАЇНСЬКИХ БІЖЕНЦІВ: ВПЛИВ ПОЛІТИКИ КРАЇН-РЕЦИПІЄНТІВ.....73

Дзюрах Ю.М., Гуц Р.Б.

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....78

Добрянська Н.В.

КЛАСИФІКАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ.....85

Зубрицький О.В.

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУДОВИХ ОРГАНІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕФОРМУВАННЯ СУДОВОЇ СИСТЕМИ.....91

Кобиліна Ю.М.

СУТНІСТЬ ТА ЗАВДАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ..... 97

Коцупал Д.В. АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЛОБІСТСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ УКРАЇНИ.....	103
Лапичак Н.І. ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕКИ ЧЕРЕЗ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ: ВПЛИВ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ.....	112
Майстренко К.М., Акімова Л.М., Акімов О.О. РОЛЬ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ У БОРОТБІ З КОРУПЦІЄЮ ТА КОЛАБОРАЦІОНІЗМОМ: ВІД ПРАКТИКИ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	117
Масик-Бессова М.З. ІНСТИТУЦІЙНА СТІЙКІСТЬ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	122
Мунько А.Ю. РЕГУЛЯТОРНІ МЕХАНІЗМИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: ДОСВІД ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ.....	127
Назаренко І.В. СУТНІСТЬ ТА МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ.....	132
Олійник Д.А. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНА ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ РЕГІОНУ.....	137
Панчишин Б.І. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	146
Самков О.М. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОБУДІВНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ.....	151
Сяська О.В., Поліщук О.Ю., Савченко О.Р. НОВІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	157
Твердохліб О.С. МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ В УКРАЇНІ.....	164
ПУБЛІЧНА СЛУЖБА	
Нинюк І.І., Нинюк М.А. РЕФОРМА ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ: ДОСВІД ІНШИХ КРАЇН.....	169
МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ	
Герасимюк Л.С., Ольхова-Марчук Н.В. УПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ ЯК НАПРЯМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	174
Тарасюк Л.М., Стасюк Л.Л., Олейчук Б.В. МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ ДЛЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ.....	179
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ	
Лисецький Ю.М., Старовойтенко О.О., Семенюк Ю.В. ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ МІЖНАРОДНОЇ КІБЕРБЕЗПЕКИ.....	184

Мартьянова Р.А. ДОСВІД КРАЇН ЄС У СФЕРІ ПРОТИДІЇ НЕЛЕГАЛЬНІЙ МІГРАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ.....	189
Споришев К.О. ГЕОІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	196
Фердман Г.П. КОРУПЦІЯ ЯК ОДНА З ГОЛОВНИХ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ.....	201
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	
Герасименко Р.В. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....	206
Яровой Т.С. ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ МІСТОБУДІВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ЯК СКЛАДОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ.....	213
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ.....	218

CONTENTS

THEORY AND HISTORY OF PUBLIC ADMINISTRATION

Angel A.A. THE ESSENCE OF THE CONCEPT OF ADMINISTRATIVE SERVICE IN THE STRUCTURE OF THE SERVICE POLICY OF THE STATE.....	1
Ioffe M.V. CONTEMPORARY LEADERSHIP CHALLENGES IN PUBLIC ADMINISTRATION.....	6
Marchenko A.V. STABILITY OF PUBLIC AUTHORITIES AS A KEY TO RAPID POST-WAR RECOVERY OF UKRAINE.....	11
Ogurtsov O.V. THEORETICAL AND LEGAL PRINCIPLES OF IMPLEMENTATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE FIELD OF PROVIDING MEDICAL SERVICES.....	17
Revykh A.V. CIVIC ACTIVISM AND ITS FORMS IN THE SYSTEM OF PUBLIC GOVERNANCE.....	22
Savosko T.O. CONTENTS AND FUNCTIONS OF THE CONCEPT OF PUBLIC INFORMATION POLICY.....	28
Khudy A.P. THEORETICAL FOUNDATIONS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF HEALTH CARE.....	33
Tsaruk V.V. EVOLUTION OF THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF TOURISM IN UKRAINE.....	39

MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION

Arutiunian V.E. INNOVATIVE APPROACHES TO PUBLIC MANAGEMENT: THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN CREATING OPEN AND ACCOUNTABLE GOVERNMENT ADMINISTRATION.....	50
Bonislavska A.A. CHALLENGES OF WAR FOR THE SYSTEM OF STATE REGULATION OF THE FOREST SECTOR.....	57
Hornyk V.H., Yevmieshkina O.L., Simak S.V. PROBLEMS OF STATE REGULATION OF BROKERAGE ACTIVITIES IN THE REAL ESTATE SPHERE IN THE SECTION OF IMPROVING PROPERTY RELATIONS IN UKRAINE.....	62
Hornyk V.H., Yevmieshkina O.L., Simak S.V. MODERN PRINCIPLES OF EFFECTIVE CONTROL IN THE SPHERE OF TOWN-BUILDING ACTIVITIES.....	67
Hrabar L.Yu. RETURNING UKRAINIAN REFUGEES: THE IMPACT OF RECIPIENT COUNTRIES' POLICIES.....	73
Dziurakh Yu.M., Huts R.B. STATE REGULATION OF THE TOURISM INDUSTRY DEVELOPMENT OF UKRAINE UNDER MARTIAL LAW.....	78
Dobrianska N.V. CLASSIFICATION OF PUBLIC EDUCATION MANAGEMENT MECHANISMS.....	85

Zubrytskyi O.V. PERSONNEL SUPPLY OF JUDICIAL AUTHORITIES AS ELEMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION OF JUDICIAL SYSTEM REFORMING.....	91
Kobylina Yu.M. THE ESSENCE AND TASK OF INFORMATION AND ANALYTICAL ENSURING THE ACTIVITIES OF PUBLIC GOVERNMENT BODIES.....	97
Kotsupal D.V. ANALYSIS OF NORMATIVE-LEGAL SUPPORT OF LOBBYING ACTIVITY IN UKRAINIAN PUBLIC GOVERNANCE.....	103
Lapychak N.I. CREATING SAFETY THROUGH INCREASING PRODUCT QUALITY: INFLUENCE OF THE GOVERNMENT REGULATION SYSTEM.....	112
Maistrenko K.M., Akimova L.M., Akimov O.O. THE ROLE OF LAW ENFORCEMENT BODIES IN THE FIGHT AGAINST CORRUPTION AND COLLABORATION: FROM PRACTICE TO IMPROVING PUBLIC ADMINISTRATION.....	117
Masyk-Biesova M.Z. INSTITUTIONAL STABILITY OF STATE AUTHORITIES IN ENSURING NATIONAL SECURITY OF UKRAINE.....	122
Munko A.Yu. REGULATORY MECHANISMS OF FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY: THE EUROPEAN UNION EXPERIENCE.....	127
Nazarenko I.V. THE ESSENCE AND MECHANISMS OF STATE REGULATION OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT AT THE REGIONAL LEVEL IN UKRAINE.....	132
Oliinyk D.A. COMPETITIVE STATE POLICY AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF THE SOCIO-ECONOMIC SYSTEM OF THE REGION.....	137
Panchyshyn B.I. REGULATORY AND INSTITUTIONAL PROVISION OF FINANCING THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES.....	146
Samkov O.M. FOREIGN EXPERIENCE OF THE STATE ADMINISTRATION OF URBAN PLANNING ACTIVITIES.....	151
Syaska O.V., Polishchuk O.Yu., Savchenko O.P. NEW INFORMATION TECHNOLOGIES IN PUBLIC ADMINISTRATION: PROBLEMS AND PROSPECTS.....	157
Tverdokhlib O.S. METHODS OF EVALUATING THE EFFICIENCY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF CONSUMER RIGHTS PROTECTION IN UKRAINE.....	164
 PUBLIC SERVICE	
Ninyuk I.I., Ninyuk M.A. PUBLIC SERVICE REFORM IN UKRAINE: EXPERIENCE OF OTHER COUNTRIES.....	169
 LOCAL GOVERNMENT	
Herasymiuk L.S., Olkhova-Marchuk N.V. IMPLEMENTATION OF ELECTRONIC DOCUMENT MANAGEMENT AS A DIRECTION OF DIGITALIZATION OF LOCAL SELF-GOVERNMENT.....	174

Tarasiuk L.M., Stasiuk L.L., Oleichuk B.V. POSSIBILITIES OF USING SOCIAL NETWORKS FOR THE INTERACTION OF LOCAL GOVERNMENTS WITH PUBLIC.....	179
PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF STATE SECURITY AND THE PROTECTION OF PUBLIC ORDER	
Lysetsyi Yu.M., Starovoytenko O.O., Semenyuk Yu.V. FORMATION OF THE MECHANISM OF INTERNATIONAL CYBERSECURITY.....	184
Martianova R.A. EXPERIENCE OF THE EU COUNTRIES IN COMBATING ILLEGAL MIGRATION: CHALLENGES AND SOLUTIONS.....	189
Sporyshev K.O. GEO-INFORMATION SYSTEMS IN THE STATE MANAGEMENT OF THE ACTIVITIES OF THE SECURITY FORCES OF UKRAINE.....	196
Ferdman H.P. CORRUPTION AS ONE OF THE MAIN THREATS TO THE NATIONAL SECURITY OF UKRAINE.....	201
CURRENT PROBLEMS IN THE SPHERE OF PUBLIC ADMINISTRATION	
Herasymenko R.V. CONCEPTUAL APPROACHES TO STATE REGULATION OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF RURAL AREAS.....	206
Yarovoi T.S. FEATURES OF MODERN PUBLIC ADMINISTRATION IN THE SPHERE OF URBAN PLANNING ACTIVITIES AS A COMPONENT OF REGIONAL DEVELOPMENT POLICY.....	213
INFORMATION ABOUT THE AUTHORS.....	218

УДК 351:004

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.1/27>**Сяська О.В.**

Рівненський державний гуманітарний університет

Поліщук О.Ю.

Рівненський державний гуманітарний університет

Савченко О.Р.

Рівненський державний гуманітарний університет

НОВІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Стаття присвячена дослідженню нових інформаційних технологій: електронного урядування, блокчейну та штучного інтелекту; визначенню перспектив їх застосування у сфері публічного управління. Встановлено, що розвиток і поширення інформаційних технологій створює нові можливості для трансформації системи публічного управління, забезпечення взаємодії та співпраці органів державної влади, громадян та бізнесу. Нові інформаційні технології дозволяють спростити процеси надання послуг, полегшити доступ до необхідної інформації, створити реальний громадський контроль, зміцнити довіру громадян і бізнесу до влади, організувати стабільну взаємодію між урядом та суспільством.

Обґрунтовано, що впровадження електронного урядування дозволило підвищити ефективність роботи органів державної влади, покращити якість надання публічних послуг, спростити та зробити доступним комунікаційний процес між органами влади, бізнесом і громадянами.

З'ясовано, що застосування блокчейн технологій у публічному управлінні має потенціал змінити традиційні процеси та забезпечити більш прозору, безпечну та ефективну систему. Блокчейн дозволить трансформувати систему публічного управління, забезпечити ефективність і прозорість процесів, гарантувати надійність для зберігання даних та виконання операцій в онлайн-середовищі.

Визначено, що технологія штучного інтелекту може застосовуватись у публічному управлінні для цифрової ідентифікації та верифікації особистості, обробки великих масивів даних, автоматизації рутинних і повторюваних процесів в державних установах, аналізу показників ефективності публічного управління, попередження шахрайства та корупції.

Відмічено, що поєднання технологій блокчейну, штучного інтелекту з електронним урядуванням дозволить змінити спосіб функціонування уряду, підвищити ефективність державного апарату, зробити публічне управління більш прозорим, оперативним, інноваційним та відкритим для взаємодії з громадянами.

Ключові слова: публічне управління, інформаційні технології, електронне урядування, блокчейн технологія, штучний інтелект.

Постановка проблеми. За останні роки інформаційні технології вплинули на всі аспекти сучасного життя, і сфера публічного управління не стала винятком. В результаті цифровізації державне управління зазнало значних перетворень. З одного боку, нові технології та цифрова трансформація покликані удосконалити механізм публічного управління шляхом впровадження нових комунікаційних форм взаємодії між громадянами та урядом з метою поліпшення ефективності та доступності державних послуг. З іншого боку, цифрова трансформація в державному сек-

торі породжує ряд проблем (несанкціонований доступ до конфіденційної інформації, використання персональних даних, блокування роботи органів публічної влади, інформаційне шпигунство, інші види кіберзлочинності), які необхідно вирішувати для забезпечення успішного розвитку цифрової трансформації в державному управлінні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та прикладні аспекти використання і впровадження сучасних інформаційних технологій в сферу публічного управління досліджували різні вітчизняні науковці, зокрема: Берна-

зюк О. [1], Герасимюк Л.С., Тарасюк Л.М. [2], Іванюк О.В., Довженко В.А., Кравець І.В. [3], Семенченко А.І. [4]. Однак, незважаючи на значимість і цінність проведених досліджень, фрагментарність та суперечності в питаннях забезпечення ефективної цифрової трансформації системи публічного управління потребують подальших досліджень.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз нових інформаційних технологій та визначення перспектив їх застосування в сфері публічного управління.

Виклад основного матеріалу. З кожним роком повсякденне життя громадян стає дедалі все більш “цифровим”, що передбачає високий рівень очікувань від діяльності органів влади, зокрема розвитку сучасних електронних форм взаємодії, прозорості та відкритості діяльності, залучення громадян до прийняття управлінських рішень. Розвиток та поширення сучасних інформаційно-комунікаційних технологій створює нові можливості для забезпечення взаємодії та співпраці органів влади, громадян і бізнесу, високоякісного обслуговування фізичних та юридичних осіб державою, в тому числі залучення громадян до проектування електронних послуг та отримання якісного зворотного зв'язку [5].

Завдяки новій ері цифрових технологій, уряди та органи влади мають великий потенціал для забезпечення ефективності та прозорості в публічному управлінні. Нові інформаційні технології дозволяють спростити процеси надання послуг громадянам (знижуючи бюрократичні бар'єри і полегшуючи доступ до необхідної інформації), створити реальний громадський контроль, забезпечити права людини та громадянина, зміцнити довіру громадян і бізнесу до влади, організувати стабільну взаємодію між урядом та суспільством.

Процес трансформації системи державного управління почався з удосконалення способу взаємодії органів влади з суспільством. Головною метою було спростити комунікаційний процес та зробити його доступним для всіх. Результатом оптимізації внутрішніх та зовнішніх функцій системи публічного управління, підвищення ефективності і транспарентності влади стало впровадження електронного урядування.

Україна почала впроваджувати елементи електронного урядування ще в 2003 р. через інформаційну систему «Електронний уряд» та ряд нормативних актів, однак суттєвих кроків так і не було здійснено.

20 вересня 2017 р. розпорядженням Кабінету Міністрів України № 649-р було схвалено Концепцію розвитку електронного урядування в Україні [5], реалізація якої дозволить підвищити ефективність роботи органів державної влади, покращити якість надання публічних послуг фізичним та юридичним особам, забезпечити необхідну мобільність і конкурентоспроможність громадян та суб'єктів господарювання, мінімізувати корупцію тощо.

Електронне урядування передбачає використання електронних засобів комунікації та інформаційних технологій для забезпечення зв'язку між урядом і суспільством при виконанні адміністративних процедур. Це спрощує процес взаємодії, забезпечує швидкий доступ до інформації та послуг, зменшує бюрократію, корупцію та витрати, дозволяє швидко реагувати на потреби громадян. Завдяки електронному урядуванню можна обмінюватись документами між органами влади та громадянами, зменшуючи час та витрати на обробку та пересилання паперових документів. За допомогою онлайн-платформ та електронних сервісів, громадяни можуть звертатись до органів державної влади і місцевого самоврядування зі своїми пропозиціями, скаргами та запитамі. Бізнес-портали дозволяють підприємствам швидко та зручно взаємодіяти з органами влади, отримувати необхідну інформацію та проводити реєстраційні процедури. Виділяють чотири форми взаємодії електронного урядування:

– G2G («уряд–уряд») (“government to government”) – сектор електронної взаємодії між органами влади;

– G2B («уряд – бізнес») (“government to business”) – сектор електронної взаємодії між органами публічної влади та суб'єктами господарювання;

– G2C («уряд – громадяни») (“government to citizens”) – сектор електронної взаємодії між органами публічної влади та громадянами;

– G2E («уряд – службовці») (“government to employees”) – сектор автоматизації процесів співпраці урядової системи зі службовцями, чиновниками, консультантами на місцях [6, с. 10–15].

Можна виділити наступні переваги впровадження електронного урядування:

– зручність, доступність та підвищення ефективності надання публічних послуг, можливість їх цілодобового отримання у будь-який час та з будь-якого місця, використовуючи комп'ютер або мобільний телефон з доступом до Інтернету;

– економія матеріальних, трудових та фінансових ресурсів за рахунок скорочення штату працівників, звільнення приміщень, а, отже, сплати заробітної плати, оплати комунальних послуг тощо;

– зростання рівня демократизації суспільства шляхом надання можливості громадянам та громадським організаціям спілкуватися та взаємодіяти з урядовими органами через електронні канали зв'язку, безпосередньо брати участь у процесах підготовки проектів рішень;

– економія часу та зусиль, які б довелося витратити громадянам на відвідування офісів та стояння у чергах для отримання необхідної інформації або послуги;

– створення сприятливих рівноцінних умов для розвитку бізнесу, зменшення рівня корупції та простору для зловживання владою, оскільки усі операції записуються і відстежуються електронними системами.

Таким чином, електронне урядування дозволило покращити доступ до державних послуг, підвищити ефективність та зручність взаємодії з урядовими органами. Проте, як будь-яка система, електронне урядування має ряд недоліків:

– кібератаки і порушення безпеки даних, внаслідок чого може блокуватися робота органів публічного управління, матимуть місце витіки інформації, яка містить державну таємницю або інші конфіденційні дані;

– несанкціоноване використання інформації, насамперед персональних даних громадян, що зберігаються в інформаційних ресурсах і базах даних органів публічного управління, тобто виникнення загрози порушення прав та інтересів громадян і суб'єктів господарювання;

– втрата робочих місць через впровадження інформаційних технологій та автоматизацію процесів, яка супроводжує електронне урядування;

– цифрова дискримінація, оскільки не всі громадяни мають достатні навички або ресурси, щоб ефективно користуватись електронними послугами;

– поширення недостовірної інформації та фейкових відомостей в Інтернеті, що може спричинити недовіру громадян до електронного урядування та органів державної влади.

З огляду на швидкий розвиток цифрових технологій, збільшення обсягу і складності даних, виникає необхідність у пошуку нових підходів до управління даними, які б змогли забезпечити контроль над особистими даними та гарантувати ефективний захист від несанкціонованому

доступу. Використання блокчейну може сприяти покращенню ефективності, прозорості та довіри в публічному секторі, а також надати громадянам більший контроль над їхніми особистими даними [7].

Застосування блокчейн технології у публічному управлінні має потенціал трансформувати традиційні процеси та забезпечити більш прозору, безпечну та ефективну систему. Одним з ключових аспектів блокчейну є децентралізована природа, що означає відсутність центрального органу контролю. Це сприяє зменшенню корупції та можливості втручання влади, оскільки всі транзакції та операції зберігаються у розподіленій мережі.

Блокчейн – це система збору та управління даними, структурована в блоки, які містять транзакції, пов'язані між собою таким чином, що кожна транзакція, ініційована в мережі, повинна перевірятися самою мережею шляхом аналізу кожного блоку. Іншими словами, блокчейн працює як своєрідний загальний публічний реєстр, який зберігає активи і транзакції в одноранговій мережі [8].

Блокчейн є інноваційною технологією, що пропонує децентралізованість, безпеку і надійність для зберігання даних та виконання операцій в онлайн-середовищі. Вона базується на розподіленій системі, де дані зберігаються у блоках, які слідує один за одним і утворюють ланцюжок блоків. Кожен блок містить інформацію про попередній блок, що забезпечує недоторканість та надійність даних.

Вперше технологію блокчейн почали використовувати при реалізації криптовалют (Bitcoin та Ethereum) для реєстрації та підтвердження транзакцій з цифровими активами без посередництва банків чи інших фінансових установ. Сьогодні блокчейн використовується не лише у фінансовій сфері, завдяки прозорому та безпечному принципу роботи, перспективи застосування технології безмежні, вона є універсальною практично для будь-якої сфери, в тому числі і публічного управління.

Яскравим прикладом застосування блокчейн технології є система ProZorro, яка дозволяє всім охочим ознайомитися з ефективністю використання державних коштів при закупках. Блокчейн в ProZorro використовується для зберігання інформації про учасників процесу. Технологія унеможливає зміну даних. З 2015 по 2020 рік система ProZorro дозволила заощадити понад 1,5 млрд доларів з державного бюджету [9].

Блокчейн дозволить трансформувати систему публічного управління, забезпечити надійність, ефективність та прозорість процесів. Розглянемо перспективні напрямки використання блокчейну в публічній сфері:

- електронне голосування та вибори – блокчейн дозволить забезпечити прозорість та надійність процесу голосування, унеможливити фальсифікацію результатів при підрахунку голосів;

- ідентифікація особистості та управління документами – технологія блокчейну використовується при створенні цифрових ідентифікаторів та доступу до особистих документів, її можна також застосовувати для перевірки та підтвердження автентичності документів (акти, ліцензії, дозволи тощо), запобігання їх підробки;

- податкова система – блокчейн дозволить спростити та автоматизувати процес декларування доходів і сплати податків, допомогти у боротьбі з податковим шахрайством. За допомогою блокчейну інформація про доходи та витрати платників податків буде збиратися автоматично з різних джерел, таких як банківські рахунки та платіжні системи, що дозволить виявити незаконну діяльність та запобігти ухиленню від сплати податків;

- урядові реєстри – оскільки блокчейн є революційною технологією, що гарантує ефективне, надійне, безпечне та прозоре зберігання даних, її варто було б застосовувати у сфері державної реєстрації майна (нерухомість, автомобілі, земельні ділянки тощо). Це дозволило б вирішити проблему «чорних реєстраторів», зменшити ризик шахрайства та уникнути конфліктів і спорів, пов'язаних з отриманням права власності на майно;

- соціальна допомога та соціальні виплати – блокчейн технологія забезпечить точність, прозорість та відкритість процесу розподілу соціальної допомоги, дозволить зменшити бюрократичні перешкоди та гарантуватиме швидкий доступ до соціальних виплат для отримувачів.

Можна виділити наступні переваги використання блокчейн технології в публічному управлінні:

- відкритість та прозорість управлінських процесів, підвищення довіри громадян до органів державної влади, оскільки всі транзакції, записи та рішення можуть бути перевірені та прослідковані громадськістю;

- надійність та безпека даних шляхом розподіленої системи зберігання та захисту інформації, що робить її важкодоступною для зловмисників;

- зменшення бюрократичних перешкод, економія часу, спрощення та прискорення адміністра-

тивних процедур за рахунок автоматизації процесів на базі блокчейну;

- нові можливості для взаємодії та співпраці між громадськими організаціями, урядовими агенціями, бізнесом і громадянами, які можуть ділитися даними та працювати разом на основі блокчейн платформ;

- зменшення фінансових витрат, оскільки використання блокчейн технології дозволить зменшити витрати на інфраструктуру, посередників та послуги в публічному управлінні.

В той же час використання блокчейн технології має певні недоліки, зокрема:

- проблема масштабування – блокчейн системи мають обмежену масштабованість, особливо в порівнянні з традиційними централізованими системами, що може стати проблемою при необхідності обробки великого обсягу транзакцій або зберігання великої кількості даних;

- складність впровадження – перехід до блокчейн технології вимагає значних зусиль і фінансових ресурсів від уряду, оскільки потрібно буде оновлювати існуючі системи та організувати сприятливе середовище для співпраці між бізнесом, державними органами та громадянами;

- проблема конфіденційності – блокчейн є публічним реєстром, де всі транзакції є видимими для всіх учасників мережі, що може порушити конфіденційність даних при обробці інформації з обмеженим доступом;

- відсутність чіткої регуляторної бази – блокчейн є новою технологією і багато країн ще не мають конкретних правил і законів, які б регулювали її використання в публічному управлінні;

- висока енергозатратність, що робить блокчейн дорогою технологією.

Для успішного впровадження блокчейну в систему публічного управління потрібно виконати ряд технічних, юридичних, економічних та соціальних умов. Необхідно розробити стандартизовані протоколи та технічні рішення для забезпечення сумісності та масштабованості системи, дослідити ефективні моделі управління блокчейн-інфраструктурою та вирішити питання кібербезпеки [7].

Сьогодні суспільство переживає прорив у розвитку інформаційних технологій та їх застосування практично у всіх сферах діяльності. Сучасний світ розвивається неймовірно швидкими темпами, а новітні інформаційні технології, такі як штучний інтелект, проникають в суспільство, інтегруючись в кожен його аспект. Враховуючи нові тренди цифрової трансформації публічного

управління, штучний інтелект є однією з найбільш актуальних технологій і має значний потенціал для застосування в державному управлінні.

У грудні 2020 року Кабінет міністрів України затвердив концепцію розвитку штучного інтелекту [10], в якій визначаються головні принципи та завдання розвитку технологій штучного інтелекту в Україні як одного з пріоритетних напрямів у сфері науково-технологічних досліджень для побудови конкурентоспроможної національної економіки та вдосконалення системи публічного управління.

У сфері публічного управління технології штучного інтелекту будуть використовуватись для цифрової ідентифікації та верифікації особистості, обробки великих масивів даних, автоматизації рутинних і повторюваних процесів в державних установах (обробка документів, ведення баз даних, проведення аналітики тощо), в галузі охорони здоров'я, аналізу показників ефективності публічного управління, для попередження шахрайства та корупції. Також технології штучного інтелекту можуть бути використані для створення спеціалізованих віртуальних асистентів чи ботів, які зможуть надавати необхідну громадянам інформацію, відповідати на запитання швидко та результативно. Це дозволить підвищити ефективність обслуговування громадян, полегшити доступність отримання публічних послуг та знизити навантаження на державні установи.

Застосування штучного інтелекту в державному управлінні може принести багато переваг, таких як зниження витрат, підвищення ефективності та покращення якості послуг для громадян. Однак, важливо враховувати етичні та правові аспекти, а також забезпечити необхідну кібербезпеку при впровадженні таких рішень.

З одного боку, штучний інтелект може підвищити ефективність публічного управління, сприяти швидкому та точному аналізу даних, покращити взаємодію з громадянами та забезпечити персоналізовані послуги. З іншого боку, використання штучного інтелекту також пов'язане з ризиками, які потрібно враховувати. Етичні питання, показ прозорості та відповідальності, нерівномірний доступ та питання безпеки і конфіденційності даних є актуальними й потребують уваги в процесі впровадження штучного інтелекту в громадськість [11]. Тому при впровадженні технологій штучного інтелекту в систему публічного управління, необхідно розробити ефективні механізми контролю та регулювання, щоб забезпечити відповідні етичні стандарти, прозорість рішень

і гарантувати захист особистих даних громадян.

На нашу думку, спільне використання технологій електронного урядування, блокчейну та штучного інтелекту дозволить успішно їх застосувати в найрізноманітніших галузях і стане вагомим інструментом для досягнення важливих національних цілей та розвитку України у різних сферах.

З 2019 р. в Україні головним координуючим органом з впровадження електронного урядування є Міністерство цифрової трансформації України, яке працює над створенням «держави у смартфоні», що поєднує в собі мобільний додаток та портал електронних державних послуг.

Курс на впровадження нових інформаційних технологій в систему публічного управління, за яким рухається Україна, показав свої перші результати ще в 2020 р., коли наша держава зайняла 69 місце у рейтингу країн за рівнем розвитку електронного урядування (у 2018 р. Україна займала 82 місце). Рейтинг був створений на основі дослідження Організації Об'єднаних Націй «The United Nations E-Government Survey 2020» [12]. Дослідження, яке проводиться раз на два роки, поділяє країни на 4 групи: із низьким, середнім, високим та дуже високим рівнями розвитку електронного уряду. У 2022 р. Україна піднялась у рейтингу на 46 місце (із 193 країн, що приймали участь у рейтингу) і перейшла до групи країн із високим рівнем розвитку електронного урядування [13].

За даними [13], у 2022 р. рейтинг очолює Данія, за нею йдуть Фінляндія, Республіка Корея, Нова Зеландія та Ісландія. Найгірші результати у 2022 р. показали Південний Судан, Сомалі та Центральноафриканська Республіка.

Отже, прогрес України в галузі впровадження та розвитку електронного урядування за останні роки є очевидним. Для збереження існуючих тенденцій нашій країні необхідно продовжувати розпочатий процес цифрової трансформації системи публічного управління, який окрім розвитку електронного урядування, повинен включати також впровадження технологій блокчейну та штучного інтелекту в державний сектор. Це може стати значним поштовхом в процесі цифрової трансформації публічного управління для підвищення конкурентоспроможності держави та створення умов для забезпечення сталого економічного розвитку в цілому.

Висновки. В сучасному цифровому суспільстві, що швидко розвивається, впровадження нових інформаційних технологій в систему

публічного управління є важливим кроком у напрямку поліпшення якості публічних послуг та забезпечення ефективної взаємодії між владою, громадянами і бізнесом. Це дозволить створити прозоре та ефективне публічне управління, яке буде відповідати потребам сучасного суспільства.

Поєднання технологій блокчейну, штучного інтелекту з електронним урядуванням дозволить змінити спосіб функціонування уряду, підвищити ефективність державного апарату, зробити публічне управління більш прозорим, оперативним, інноваційним та відкритим для взаємодії з громадянами.

Список літератури:

1. Берназюк О.О. Роль та місце цифрових технологій у сфері публічного управління. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 10 (260). URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2017/10/35.pdf> (дата звернення: 17.01.2024).
2. Герасимюк Л.С., Тарасюк Л.М. Використання сучасних ІКТ у публічному управлінні: проблеми та перспективи. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2021. Том 32 (71) № 4. URL: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2021.4/06> (дата звернення: 17.01.2024).
3. Іванюк О.В., Довженко В.А., Кравець І.В. Перспективи впровадження інформаційних технологій у вітчизняній системі публічного управління. *Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток»*. 2018. № 4. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/37.pdf (дата звернення: 17.01.2024).
4. Семенченко А.І. Інформаційно-комунікаційні технології в публічному управлінні місцевими фінансами: стан та перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 13–14. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/13-14_2020/15.pdf (дата звернення: 17.01.2024).
5. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 25.01.2024).
6. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. Київ, 2017. Частина 2: Електронне урядування: основи та стратегії реалізації / [А.І. Семенченко, А.О. Серенюк]. Київ: ФОП Москаленко О.М., 2017. 72 с. URL: https://old.suitt.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part_002_Feb_2018.pdf (дата звернення: 25.01.2024).
7. Семченко-Ковальчук О.Б. Використання блокчейну в публічному управлінні: трансформація технологічних можливостей. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2023. Випуск 2 (8). URL: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-5> (дата звернення: 28.01.2024).
8. Edoardo Righini. New public administration technologies: The future is here. *Doxee Platform*. 2019. URL: <https://www.doxee.com/blog/digital-marketing/new-public-administration-technologies-the-future-is-here/> (date of access: 28.01.2024).
9. Як розвивається блокчейн в Україні? *Контракты.ua – інформаційно-аналітичний портал про бізнес та політику в Україні та Світі*. URL: <https://kontrakty.ua/article/214623> (дата звернення: 02.02.2024).
10. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 07.02.2024).
11. Яровой Т.С. Возможности та риски використання штучного інтелекту в публічному управлінні. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2023. Випуск 2 (8). URL: <https://es.istu.edu.ua/EconomicSynergy/article/view/113/84> (дата звернення: 09.02.2024).
12. E-Government Survey 2020. Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development (With addendum on COVID-19 Response). *United Nations Department of Economic and Social Affairs*. URL: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20\(Full%20Report\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Full%20Report).pdf) (date of access: 12.02.2024).
13. E-Government Survey 2022. The Future of Digital Government. *United Nations Department of Economic and Social Affairs*. URL: <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf> (date of access: 12.02.2024).

Syaska O.V., Polishchuk O.Yu., Savchenko O.P. NEW INFORMATION TECHNOLOGIES IN PUBLIC ADMINISTRATION: PROBLEMS AND PROSPECTS

The article is devoted to the study of new information technologies: e-governance, blockchain and artificial intelligence; determination of the prospects for their application in the field of public administration. It is established that the development and spread of information technologies creates new opportunities for

transforming the public administration system, ensuring interaction and cooperation between public authorities, citizens and businesses. New information technologies make it possible to simplify service delivery processes, facilitate access to the necessary information, create real public control, strengthen the trust of citizens and businesses in the government, and organise stable interaction between the government and society.

It is substantiated that the introduction of e-government has made it possible to increase the efficiency of public authorities, improve the quality of public services, simplify and make accessible the communication process between public authorities, business and citizens.

It is found that the use of blockchain technology in public administration has the potential to change traditional processes and provide a more transparent, secure and efficient system. The blockchain will transform the public administration system, ensure efficiency and transparency of processes, and guarantee reliability for data storage and operations in the online environment.

It is determined that artificial intelligence technology can be used in public administration for digital identification and verification of identity, processing of large amounts of data, automation of routine and repetitive processes in public institutions, analysis of public administration performance indicators, and prevention of fraud and corruption.

It is noted that the combination of blockchain technologies, artificial intelligence and e-government will change the way the government functions, increase the efficiency of the state apparatus, make public administration more transparent, efficient, innovative and open to interaction with citizens.

Key words: *public administration, information technology, e-government, blockchain technology, artificial intelligence.*

Науковий журнал

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

Серія: Публічне управління та адміністрування

Том 35 (74) № 1 2024

Коректура • *Н. Славогородська*

Комп'ютерна верстка • *О. Молодецька*

Адреса редакції:

Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

м. Київ, вул. Джона Маккейна, 33

Електронна пошта: editor@pubadm.vernadskyjournals.in.ua

Сторінка журналу: www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua

Формат 60×84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсетний. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 21,93. Ум.-друк. арк. 24,18. Зам. № 0324/238

Підписано до друку 22.03.2024. Наклад 150 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»

65101, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1

Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

Е-mail: mailbox@helvetica.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 7623 від 22.06.2022 р.