

СТИРАНКА М. Б.,

кандидат юридичних наук

ORCID ID: 0009-0007-6523-0586

УДК 342.9+321.7+347.121

DOI <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2024.5.128>

ЗМІСТ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ: НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ ТА КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ АСПЕКТИ

У статті досліджено зміст державної політики цифровізації органів публічної влади через призму її нормативного та концептуального наповнення. Проаналізовано ключові стратегічні документи, зокрема Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р та від 2 серпня 2024 р. № 735-р, що визначають пріоритетні напрями цифрової трансформації у сфері публічного управління. Окреслено основні напрями політики цифровізації: впровадження електронного урядування, модернізація державних реєстрів, розвиток цифрової інфраструктури, автоматизація надання адміністративних послуг, а також забезпечення міжвідомчої інтеграції. Автор наголошує, що цифрова трансформація виступає не лише як технічна інновація, а як стратегічний процес, що охоплює правову, інституційну, управлінську та культурну складові публічного адміністрування. Увага акцентується на тому, що державна політика цифровізації повинна мати цілісний, системний і правово визначений характер, оскільки саме нормативна чіткість і концептуальна завершеність забезпечують її ефективну реалізацію. Проаналізовано роль електронного урядування як ключового інструменту цифрової трансформації, його переваги та недоліки, а також вітчизняні й зарубіжні підходи до його розуміння. Зроблено висновок, що державна політика цифровізації органів публічної влади є необхідною умовою побудови цифрової держави, модернізації управлінських процесів та підвищення якості взаємодії між державою і громадянами.

Ключові слова: державна політика, цифровізація, цифрова трансформація, публічне управління, електронне урядування, адміністративна реформа, цифрова держава, інформаційно-комунікаційні технології, стратегія цифровізації, нормативно-правове регулювання.

Styranka M. B. The content of the state policy of digitalization of public authorities: regulatory and conceptual aspects

The article examines the content of the state policy of digitalization of public authorities through the prism of its regulatory and conceptual content. Key strategic documents are analyzed, in particular, the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated September 20, 2017 No. 649-r and dated August 2, 2024 No. 735-r, which determine the priority areas of digital transformation in the field of public administration. The main areas of digitalization policy are outlined: the implementation of e-government, modernization of state registers, development of digital infrastructure, automation of the provision of administrative services, as well as ensuring interdepartmental integration. The author emphasizes that digital transformation acts not only as a technical innovation, but as a strategic process that encompasses the legal, institutional, managerial and cultural components of public administration. Attention is focused on the fact that the state policy of digitalization should be holistic, systemic and legally defined, since it is precisely regulatory clarity and conceptual completeness that ensure its effective implementation.



The role of e-government as a key tool of digital transformation, its advantages and disadvantages, as well as domestic and foreign approaches to its understanding are analyzed. It is concluded that the state policy of digitalization of public authorities is a necessary condition for building a digital state, modernizing management processes and improving the quality of interaction between the state and citizens.

Key words: *state policy, digitalization, digital transformation, public administration, e-government, administrative reform, digital state, information and communication technologies, digitalization strategy, regulatory and legal regulation.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації державне управління зазнає кардинальних змін, які охоплюють не лише технічне переоснащення органів публічної влади, а й зміну самої парадигми взаємодії між державою, громадянами та бізнесом. Цифровізація державних процесів перестає бути лише інструментом підвищення ефективності – вона перетворюється на стратегічний напрям державної політики, що визначає нові стандарти прозорості, відкритості, підзвітності та інклюзивності управління.

Водночас, незважаючи на активну імплементацію цифрових рішень у діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, проблема змістовного, нормативного й концептуального осмислення політики цифровізації публічної влади в Україні залишається відкритою. Відсутність єдиного підходу до тлумачення самої сутності державної політики цифровізації, нечітке визначення її цілей, механізмів, принципів реалізації та меж повноважень органів публічної адміністрації призводить до фрагментарності в реалізації цифрових перетворень, дублювання функцій та нерівномірного розвитку електронних сервісів.

Особливої уваги потребує визначення нормативно-правового підґрунтя цифрової трансформації, оскільки лише наявність чіткої законодавчої бази та концептуального бачення цифрової політики дозволяє реалізовувати її послідовно, системно та уніфіковано на всіх рівнях публічного управління. Також актуальним є питання забезпечення міжвідомчої координації, формування цифрової культури серед публічних службовців, а також подолання бар'єрів цифрового нерівноправ'я серед населення.

У цьому контексті постає необхідність наукового осмислення змісту державної політики цифровізації органів публічної влади – з урахуванням нормативних актів, стратегічних документів, наукових підходів та міжнародного досвіду. Такий аналіз є критично важливим для забезпечення ефективної модернізації державного управління, формування цифрової держави нового типу та утвердження України як повноцінного учасника глобального цифрового простору.

Стан наукової розробки проблеми. Проблематика цифровізації органів публічної влади та її нормативно-правового й концептуального забезпечення знаходиться в полі зору сучасної української та зарубіжної науки, однак характеризується нерівномірністю досліджень, домінуванням фрагментарного підходу та недостатнім рівнем інтеграції міждисциплінарних знань.

У наукових працях вітчизняних авторів (Ю.О. Нікітін, О.І. Кульчицький, Г.Ю. Лук'янова, А.С. Венгліньська, М.Я. Заяць, Г.І. Жекало та ін.) цифрова трансформація розглядається передусім як управлінський та організаційно-правовий процес, що охоплює широке коло заходів із впровадження електронного урядування, цифрових сервісів, реєстрів, інформаційних систем та інших технологічних рішень у діяльність публічної адміністрації. Основна увага приділяється формуванню ефективної електронної взаємодії між владою, громадянами та бізнесом, підвищенню прозорості державного управління, зменшенню бюрократичних процедур і зростанню підзвітності владних структур.

Низка дослідників (І.Г. Івасюк, І.О. Петренко, О.О. Тихомирова, Л.Л. Прокопенко) акцентують увагу на ролі державної політики як ключового механізму забезпечення цифрової модернізації, визначаючи її як систему цілей, завдань та засобів, що реалізуються



органами публічної влади через нормативно визначені процедури. У цих дослідженнях розглядається взаємозв'язок між політичним управлінням, стратегічним плануванням та адміністративно-правовим регулюванням у сфері цифрових трансформацій.

Окремі наукові праці (О.В. Лаврук, О.К. Струкевич, С.О. Рябов) звертаються до концептуального аспекту державної політики цифровізації, наголошуючи на її цілісному, міжсекторальному характері та ролі як каталізатора інституційних змін у сфері публічного управління. Дослідники підкреслюють, що цифровізація має реалізовуватись не як суто технічний процес, а як багатовекторна політика, спрямована на трансформацію управлінських практик, підвищення компетентності суб'єктів владних повноважень і розвиток цифрової культури.

У зарубіжній науковій думці цифрове урядування (e-government) розглядається через призму забезпечення публічного доступу до послуг, прозорості управління, мінімізації транзакційних витрат, забезпечення кібербезпеки, розвитку відкритих даних і цифрової демократії (J. Fountain, T. Bekkers, G. Peterson, M. Brown та ін.). Значна увага приділяється аналізу моделей цифрової трансформації у країнах ЄС, США, Канаді, де цифрова політика є інструментом формування нової архітектури державності.

Водночас варто зазначити, що в українській науці ще не склалося уніфікованого підходу до визначення змісту державної політики цифровізації саме в адміністративно-правовому аспекті. Переважають прикладні дослідження окремих електронних сервісів, нормативних актів або функціонування окремих державних реєстрів. Комплексне розуміння державної політики цифровізації як нормативно-концептуального явища, яке охоплює правові механізми, цілі, принципи, інституційну структуру та інструменти реалізації, поки що перебуває на етапі формування.

Таким чином, існує нагальна потреба в систематизації наявних наукових напрацювань, подальшому розвитку доктринальних підходів до визначення цифрової трансформації як складової державної політики, а також у розробці єдиної теоретико-правової моделі цифровізації органів публічної влади в Україні.

Метою наукової статті є зміст державної політики цифровізації органів публічної влади: нормативно-правовий та концептуальний аспекти.

Виклад основного матеріалу. Ю.О. Нікітін та О.І. Кульчицький визначають цифрову трансформацію як процес переходу підприємства до нових форм господарської діяльності, що реалізується шляхом впровадження цифрових технологій та сервісів. На думку авторів, ключовою ознакою такої трансформації є її системність і стратегічна спрямованість, що передбачає тісне партнерство між усіма зацікавленими сторонами – власниками, керівництвом, фахівцями, IT-підрозділами, споживачами, а також зовнішніми контрагентами. Особливістю цього підходу є акцент на синхронному здійсненні кількох взаємопов'язаних процесів: безпосереднього впровадження цифрових рішень, розробки відповідного програмного забезпечення, побудови цифрової інфраструктури, а також проведення системної оцінки рівня цифрової зрілості підприємства. Такий підхід дозволяє забезпечити керованість трансформаційними процесами, їхню адаптацію до специфіки підприємства та своєчасне коригування у разі виявлення функціональних або структурних ризиків. Отже, у трактуванні Ю.О. Нікітіна та О.І. Кульчицького цифрова трансформація розуміється не лише як технологічне оновлення, а стратегічно організований і партнерськи узгоджений процес, що охоплює як внутрішні бізнес-процеси, так і зовнішні відносини, спрямований на поступове формування нової моделі функціонування підприємства в умовах цифрової економіки [1]. У дослідженнях Ю.П. Варжакової та О.І. Хлебінської підтримано подібний підхід [2, с.109].

Однією із глобальних сфер цифрової трансформації суспільства є сфера публічно-управлінських правовідносин та впровадження відносин електронного урядування, що визначено згідно із Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» від 20.08.2017 №649-р. [3].

Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 року № 649-р «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» є програмним



документом стратегічного характеру, який визначає основні цілі, принципи, напрями та механізми реалізації державної політики у сфері електронного урядування. Документ відіграє ключову роль у формуванні правового та інституційного підґрунтя для запровадження цифрових інструментів у систему публічного управління.

Концепція розвитку електронного урядування розглядається як системний інструмент модернізації державного управління, який має забезпечити перехід до якісно нової моделі взаємодії між державою, громадянами та бізнесом на основі широкого впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. У документі наголошується на необхідності створення єдиного цифрового середовища органів державної влади та місцевого самоврядування з метою підвищення прозорості, ефективності та підзвітності управлінських рішень.

У Концепції розвитку електронного урядування в Україні закріплено фундаментальні принципи розвитку е-урядування, серед яких: «цифровий за замовчуванням», що передбачає домінування електронної форми у взаємодії держави з громадянами; «одноразове введення інформації», що забезпечує зменшення адміністративного навантаження; «відкритість та сумісність», яка гарантує ефективну міжвідомчу координацію та обмін даними на основі єдиних стандартів. Окрему увагу в Концепції розвитку електронного урядування в Україні приділено необхідності міжвідомчої координації та запровадженню інтегрованої цифрової інфраструктури. Передбачається формування єдиної цифрової платформи на основі безпечної, масштабованої та взаємодіючої IT-архітектури, що забезпечуватиме безперебійне функціонування електронних сервісів. У цьому контексті Концепція передбачає послідовне впровадження таких ключових інструментів цифрового урядування, як електронна ідентифікація (ID-карта, BankID, MobileID), електронний документообіг, відкриті реєстри, платформи для участі громадян у прийнятті рішень, а також розвиток «єдиного вікна» для надання адміністративних послуг. У якості основних очікуваних результатів реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні визначено: зменшення корупційних ризиків, підвищення прозорості функціонування публічної влади, покращення якості надання державних послуг, підвищення рівня цифрової компетентності населення, а також сприяння соціально-економічному розвитку держави через створення умов для інноваційного середовища. Таким чином, Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 року № 649-р «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» формує стратегічну рамку для поступового впровадження цифрових технологій в усі сфери публічного управління, визначаючи цілісну модель електронного урядування як один із ключових елементів цифрової трансформації держави. Його реалізація є передумовою для формування в Україні сучасної цифрової держави, орієнтованої на потреби громадян і заснованої на принципах відкритості, ефективності та інклюзивності [3].

Таким чином, цифрова трансформація постає як багатовекторний, системний процес, що передбачає не лише впровадження цифрових інструментів, а й формування нової цифрової культури, заснованої на всебічному та постійному використанні інформаційно-комунікаційних технологій у різних сферах суспільного життя, зокрема, в підприємницькій діяльності, освітньому процесі, сфері публічного адміністрування тощо.

Особливе значення цифрова трансформація набуває в площині публічного управління, де вона виконує функцію інституційного каталізатора, що сприяє переосмисленню застарілих управлінських підходів, впровадженню нових моделей взаємодії між державою та громадянами, а також забезпеченню більшої відкритості, прозорості та ефективності функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування.

Цифрова трансформація, у цьому розумінні, проникає в усі рівні та елементи системи суспільних відносин, істотно змінюючи їхню динаміку, структуру та зміст, сприяючи їх оптимізації за рахунок використання технологічних рішень.

Водночас державна політика виступає як ключовий координуючий і нормативно-організаційний механізм цифрової трансформації, що забезпечує її інституційну легітимацію, задає стратегічні орієнтири, структурує процеси трансформаційних змін та конкретизує цілі, завдання й засоби їх досягнення. Саме завдяки державному впливу цифрова трансформація



набуває системного характеру, перестаючи бути фрагментарним або виключно технологічним явищем, і перетворюється на інтегральну складову модернізації суспільства загалом [4; 5].

Отже, державна політика у сфері цифрової трансформації розглядається як організований, цілісно структурований і нормативно визначений напрям діяльності органів державної влади всіх рівнів, що реалізується через посадових осіб та уповноважені інституції публічного управління. Її основна мета полягає в забезпеченні впровадження та реалізації комплексних заходів цифрової трансформації, що передбачає не лише технологічні зміни, а й формування цифрової культури, засвоєння нових моделей мислення та взаємодії, а також повсюдну імплементацію цифрових рішень у всі сфери суспільно-правових відносин [6].

Зазначений процес, за своєю сутністю, не обмежується лише рекомендаційно-методичними механізмами, а в разі необхідності супроводжується використанням інструментів державного впливу, зокрема, примусу, що ґрунтується на правових приписах та передбачає обов'язковість виконання рішень у сфері цифровізації. Такий підхід підкреслює, що цифрова трансформація в Україні є не лише інноваційною ініціативою, а складовою державної стратегії, яка реалізується через адміністративно-правові механізми й спрямована на забезпечення сталого цифрового розвитку, підвищення ефективності управління та модернізацію суспільного устрою в умовах цифрової епохи.

До напрямів державної політики у сфері цифровізації суспільства відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 серпня 2024 р. № 735-р. відносяться: сфера юстиції; правоохоронна сфера; сфера оборони; сфера охорони здоров'я; сфера розвитку територіальних громад та територій; сфера економіки та торгівлі; сфера конкурентної політики; сфера державного майна; сфера регуляторної політики; сфера фінансів; сфера охорони навколишнього природного середовища; сфера соціальної політики; сфера освіти та науки; сфера реінтеграції тимчасово окупованих територій; сфера соціального захисту ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, постраждалих учасників Революції Гідності; сфера культури та інформаційної політики; сфера молоді і спорту; сфера закордонних справ; сфера внутрішніх справ; сфера енергетики; сфера сільського господарства; сфера рибного господарства; сфера ветеринарного, фітосанітарного та санітарно-епідемічного благополуччя; сфера інфраструктури; сфера статистики; сфера кіберзахисту; сфера запобігання корупції [7]. Деталізація відповідних напрямів державної політики цифрової трансформації закріплено, зокрема, у Розпорядженні Кабінету Міністрів України від 2 серпня 2024 р. № 735-р [7], а саме, у сфері юстиції передбачено : 1) модернізацію Єдиного реєстру засуджених та осіб, узятих під варту, зокрема підсистем «Повідомлення» та «КАСАНДРА», запровадження функціональної можливості здійснення пробаційного нагляду, здійснення електронної інформаційної взаємодії між Єдиним реєстром засуджених та осіб, узятих під варту, та інформаційними, інформаційно-комунікаційними, електронними комунікаційними системами державних органів; 2) модернізацію Державного реєстру речових прав на нерухоме майно, зокрема забезпечення проведення державної реєстрації прав на меліоративні мережі, складові частини меліоративної мережі; забезпечення проведення реєстраційних дій на підставі документа, отриманого з Реєстру пошкодженого та знищеного майна; забезпечення автоматичної реєстрації спеціального майнового права, обтяжень речового права в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно на підставі інформації, отриманої з Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва; забезпечення автоматичної реєстрації права власності на об'єкти нерухомого майна, щодо яких у Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно зареєстровано спеціальне майнове право, на підставі інформації, отриманої з Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва; забезпечення автоматичного оновлення записів про завершені будівництвом об'єкти речових прав у Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно у разі зміни технічних характеристик таких об'єктів у Єдиній державній електронній системі у сфері будівництва шляхом розширення наявної електронної інформаційної взаємодії між зазначеними системами; забезпечення електронної інформаційної взаємодії між Державним реєстром речових прав на нерухоме майно та інформаційними, інформаційно-комунікаційними, електронними



комунікаційними системами державних органів; розширення переліку послуг з проведення державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень за заявами в електронній формі; 3) модернізація автоматизованої системи виконавчого провадження, вдосконалення її програмно-апаратного, організаційного та технічного устрою, а також засобів, що забезпечують зворотний зв'язок з користувачами, включаючи забезпечення централізованого зберігання інформації про боржника, його майно, доходи та кошти, отриманої державними та приватними виконавцями в ході здійснення виконавчих проваджень, а також забезпечення електронної інформаційної взаємодії між автоматизованою системою виконавчого провадження та інформаційними, інформаційно-комунікаційними, електронними комунікаційними системами державних органів; модернізація Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань, зокрема забезпечення технічної можливості вилучення відомостей про керівника юридичної особи та/або відокремленого підрозділу юридичної особи; забезпечення технічної можливості виключення відомостей про кінцевого бенефіціарного власника та структуру власності за вказівкою Мін'юсту; 4) забезпечення можливості внесення відомостей про облік часток товариства з обмеженою відповідальністю або товариства з додатковою відповідальністю в обліковій системі часток товариств з обмеженою відповідальністю та товариств з додатковою відповідальністю, що ведеться Центральним депозитарієм цінних паперів; забезпечення функціональної можливості для реєстрації відокремлених підрозділів юридичної особи, утвореної відповідно до законодавства іноземної держави; модернізація функціональних можливостей надання відомостей з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань; запровадження нових шляхів електронної інформаційної взаємодії між Єдиним державним реєстром юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань та інформаційними, інформаційно-комунікаційними, електронними комунікаційними системами ДПС; модернізація функціональних можливостей проведення реєстраційних дій щодо юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань в автоматичному режимі та ряд інших.

Електронне урядування (е-урядування) визначається у наукових розробках як форма організації діяльності державної влади, органів місцевого самоврядування та їхньої взаємодії з громадянами і бізнесом, яка базується на широкому використанні інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ) з метою підвищення прозорості, відкритості, ефективності та підзвітності управлінських процесів. У науковому значенні електронне урядування охоплює: цифровізацію внутрішніх процесів публічного управління (документообіг, управлінські процедури, прийняття рішень тощо); створення та надання електронних послуг населенню і бізнесу; впровадження інструментів електронної демократії, зокрема електронних петицій, консультацій, голосування; забезпечення ефективної комунікації між владою і громадянами шляхом цифрових каналів. Таким чином, електронне урядування є інтегративною складовою цифрової трансформації публічної влади, яка сприяє модернізації державного управління, зменшенню адміністративного навантаження, боротьбі з корупцією та формуванню сервісно орієнтованої держави [8, с.135].

Електронне урядування виступає ключовим елементом формування електронної демократії та цифрового суспільства, забезпечуючи сучасний формат взаємодії між державою, громадянами та бізнесом. Його впровадження дає низку суттєвих переваг, зокрема, розширює доступ громадян до державних послуг, підвищує швидкість і якість їх надання, мінімізує ризики корупційних зловживань, сприяє прозорості та відкритості діяльності органів державної влади, а також підвищує оперативність ухвалення управлінських рішень.

Електронне урядування виступає ключовим елементом формування електронної демократії та цифрового суспільства, забезпечуючи сучасний формат взаємодії між державою, громадянами та бізнесом. Його впровадження дає низку суттєвих переваг, зокрема – розширює доступ громадян до державних послуг, підвищує швидкість і якість їх надання, мінімізує ризики корупційних зловживань, сприяє прозорості та відкритості діяльності органів державної влади, а також підвищує оперативність ухвалення управлінських рішень.



Протягом останніх років в Україні здійснено низку важливих кроків, спрямованих на запровадження електронного урядування як системного компоненту публічного управління. Значна частина адміністративних послуг була переведена в онлайн-режим, що дозволило громадянам і суб'єктам господарювання здійснювати необхідні правові дії дистанційно, без особистої присутності в державних установах. Розпочато впровадження електронного документообігу, активізувався розвиток офіційних електронних порталів органів виконавчої влади, які забезпечують інформаційну відкритість та функціональну взаємодію на різних рівнях адміністративної системи.

Г. Ю. Лук'янова та А.С. Венгліньська визначають, що для підвищення ефективності функціонування електронного урядування необхідно вжити додаткових заходів, серед яких: удосконалення нормативно-правової бази з урахуванням новітніх технологічних викликів; розробка та впровадження освітніх програм і навчальних платформ для підготовки фахівців у сфері цифрового врядування; створення надійної системи захисту персональних даних громадян; а також забезпечення ефективного механізму зворотного зв'язку між громадянами та державою з метою підвищення рівня довіри, ефективності прийняття управлінських рішень і підзвітності державних органів. Узагальнюючи, електронне урядування в Україні розвивається як складова частина цифрової трансформації держави, і його подальший прогрес є необхідною умовою формування сучасної, відкритої, ефективної та орієнтованої на потреби громадян системи публічного управління [9].

До характерних особливостей електронного урядування, як зазначається у наукових публікаціях Г.І. Жекало, М.Я. Заяць, О.В. Вакун та інших, що описують його сутнісну природу як новітньої форми організації публічного управління, належать кілька ключових ознак, які відображають трансформацію взаємодії між державою, громадянами та інституціями громадянського суспільства під впливом інформаційно-комунікаційних технологій. Передусім, електронне урядування характеризується відкритістю діяльності органів державної влади, що полягає у забезпеченні широкого доступу до інформації про прийняті рішення, функціонування структур публічного адміністрування та використання публічних ресурсів. Важливою складовою цього є загальнодоступність інформації, що надає можливість кожному громадянину отримати відомості про діяльність держави незалежно від соціального статусу чи місця проживання. Іншою визначальною рисою є просторова та часова незалежність, яка забезпечується цифровими каналами доступу до публічних послуг та інформації. Завдяки цьому громадяни можуть отримувати державні сервіси в зручний для них час і в будь-якому місці, що суттєво підвищує комфорт і ефективність комунікації з владою. Також електронне урядування передбачає орієнтацію на потреби споживача, тобто фокусування державної політики та управлінських рішень на запитах, потребах і зворотному зв'язку від населення. Така орієнтація посилює громадську участь у процесах управління та підвищує легітимність публічної влади. Суттєвою особливістю є зниження рівня бюрократизації адміністративних процедур, що досягається завдяки скороченню кількості контактів між громадянином і чиновником, перенесенню більшості сервісів в онлайн-простір і, як наслідок, зменшенню ризиків корупційних проявів. Крім того, електронне урядування забезпечує інтеграцію державних послуг, тобто можливість об'єднання різних за змістом та підпорядкуванням адміністративних процесів в єдині, зручні для користувача сервіси. Це дозволяє громадянам отримувати комплексні послуги в межах однієї платформи або ресурсу. Окремої уваги заслуговує залежність функціонування основних сфер суспільного життя (економічної, політичної, соціальної) від рівня розвитку цифрових технологій, що актуалізує потребу у відповідному технічному, інституційному та правовому забезпеченні процесу цифровізації державного управління. Завершальним елементом є активна взаємодія всіх учасників публічного процесу – центральних органів влади, місцевого самоврядування, громадянського суспільства та окремих громадян – за допомогою електронних інструментів комунікації, що формує нову модель відкритого та партисипативного врядування. У сукупності ці характеристики відображають концептуальну природу електронного урядування як інструменту демократизації управління, підвищення ефективності публічного сектору та формування основ цифрової державності [10].



У зарубіжній науковій літературі електронне урядування розглядається як ефективний інструмент підвищення якості державного управління, основна мета якого полягає у забезпеченні громадян розширеним спектром публічних послуг у рентабельний, доступний та зручний спосіб. Такий підхід не лише оптимізує надання адміністративних послуг, а й створює нові можливості для взаємодії між державою, бізнесом і суспільством.

Серед ключових переваг електронного урядування виділяється, зокрема, заміна традиційної паперової моделі документообігу на електронну, що суттєво знижує витрати ресурсів, економить час та сприяє екологічній сталості завдяки скороченню споживання паперу. Крім того, цифровізація процесів дозволяє підвищити ефективність державного управління, мінімізуючи бюрократичні бар'єри та забезпечуючи швидший доступ громадян до сервісів.

Особливу увагу в зарубіжних підходах приділено прозорості та підзвітності публічної влади. Електронне урядування дозволяє громадянам у режимі реального часу отримувати доступ до інформації про поточну діяльність уряду, впроваджувані політики та витрачання бюджетних коштів, що є передумовою для формування довіри до державних інституцій та розвитку електронної демократії.

Також відзначається позитивний вплив електронного урядування на взаємодію держави з бізнесом, зокрема через механізми електронних закупівель. Такі інструменти створюють відкритий конкурентний простір, зменшують можливості для корупції та дозволяють представникам малого і середнього бізнесу брати участь у державних тендерах на рівних умовах із великими компаніями. Це, у свою чергу, сприяє розвитку прозорої ринкової економіки та стимулює підприємницьку активність. У підсумку, до найбільш очікуваних ефектів від впровадження електронного урядування в зарубіжній практиці належать: зростання ефективності управління, покращення якості та доступності державних послуг, підвищення прозорості урядових рішень, а також посилення підзвітності державних структур перед громадянами, що разом забезпечує якісне оновлення моделі публічного адміністрування в умовах цифрової епохи [11].

Основними недоліками електронного урядування, попри численні переваги, у науковій літературі та практичному досвіді виділяють такі ключові аспекти: нерівний доступ до цифрових технологій (так званий «цифровий розрив»; не всі громадяни мають необхідні технічні засоби, інтернет-з'єднання або цифрові навички для користування електронними послугами, що особливо стосується людей похилого віку, мешканців сільської місцевості, малозабезпечених верств населення); загроза порушення конфіденційності та безпеки персональних даних (велика кількість особистої інформації зберігається та обробляється в електронному форматі, що створює ризики кібератак, витоків даних, несанкціонованого доступу чи зловживань з боку як зловмисників, так і окремих службовців); низький рівень цифрової грамотності населення (значна частина громадян не володіє достатніми знаннями або навичками для ефективного використання е-сервісів, що знижує рівень залучення та користування можливостями електронного урядування); недосконалість нормативно-правової бази (у багатьох випадках відсутність або застарілість правових норм, що регулюють функціонування електронного урядування, гальмує ефективне впровадження цифрових рішень); фрагментарність та несистемність впровадження (часто електронні сервіси створюються без уніфікованих стандартів, інтеграції з іншими системами або належної міжвідомчої взаємодії, що призводить до дублювання функцій або зниження зручності для користувачів); висока вартість впровадження та утримання цифрової інфраструктури (створення, адміністрування та оновлення платформ е-урядування потребує значних фінансових ресурсів, що не завжди супроводжується очікуваним рівнем ефективності); опір змінам з боку державного апарату (частина посадовців може виявляти спротив впровадженню електронного урядування через загрозу втрати контролю, зменшення корупційних можливостей або складність адаптації до нових умов роботи); ризик соціального відчуження (автоматизація та цифровізація державних послуг можуть призвести до втрати «людського фактора» в спілкуванні з владою, що є важливим для частини населення, особливо вразливих груп). У сукупності ці фактори свідчать про те, що ефективне впровадження електронного урядування потребує не лише



технологічних рішень, а й системної соціальної, правової, інституційної та освітньої підтримки, спрямованої на забезпечення справедливого та безпечного цифрового переходу [11].

Отже, електронне урядування (е-урядування) виступає однією з ключових складових реалізації державної політики у сфері цифрової трансформації, відіграючи стратегічну роль у процесі модернізації публічного управління. Його значущість обумовлена тим, що електронне урядування базується на використанні цифрових технологій з метою підвищення ефективності, прозорості, оперативності та доступності державних послуг, а також активізації участі громадян у процесах прийняття управлінських рішень. Зазначена форма урядування є невід'ємною складовою цифрової трансформації державного управління, що охоплює низку базових елементів. Зокрема, це: автоматизація надання державних послуг, яка дозволяє скоротити строки їх отримання, зменшити адміністративне навантаження та мінімізувати вплив людського фактора; створення цифрових реєстрів, інформаційних платформ та електронних ресурсів, які забезпечують надійний облік, обробку та обмін даними між суб'єктами публічного сектору; впровадження цифрової ідентифікації громадян (як-от система «Дія»), що слугує засобом персоніфікованого доступу до електронних сервісів та підвищує зручність комунікації з державою; забезпечення відкритості державних даних, що сприяє підвищенню прозорості урядової діяльності, формуванню підзвітності та довіри до державних інституцій; розвиток інфраструктури кібербезпеки, необхідної для захисту інформації, персональних даних громадян та сталого функціонування цифрових систем. У цьому контексті електронне урядування розглядається не лише як технологічна інновація, а як інституційно та правово оформлений інструмент перетворення традиційної моделі державного управління, орієнтований на принципи відкритості, інклюзивності та громадського партнерства в цифрову епоху [12].

Таким чином, проведений аналіз дозволяє зробити обґрунтований висновок, що багатовекторність напрямів реалізації державної політики у сфері цифрової трансформації свідчить про стратегічне прагнення українського законодавця до поглиблення європейської інтеграції, модернізації системи публічного управління, зміцнення інноваційного потенціалу країни, а також до якісної трансформації економічної, соціальної, безпекової та інших сфер суспільного життя [13]. Така політика формується не лише як відповідь на внутрішні виклики, але й як елемент міжнародного вектору розвитку України, що підтверджується як змістом нормативно-правових актів, так і практикою імплементації цифрових рішень у діяльність органів публічної влади.

Зазначені напрямки державної політики не можуть розглядатися як формальні або декларативні, оскільки саме вони визначають стратегічний вектор подальшої трансформації української держави, задаючи нові стандарти якості державних послуг, створюючи стимули для інноваційного розвитку, залучення інвестицій, підвищення продуктивності, а також формування конкурентного людського капіталу.

З урахуванням вищезазначеного, цифрову трансформацію доцільно інтерпретувати як цілісний і системний напрям державної політики, що охоплює всі без винятку сфери суспільного життя – правову, адміністративну, економічну, освітню, безпекову тощо. Її реалізація вимагає скоординованих дій на рівні нормативно-правового регулювання, інституційного управління, науково-технічного забезпечення, ресурсного супроводу та цифрової просвіти населення.

Отже, саме через системну та послідовну реалізацію політики цифрової трансформації Україна має потенціал не лише забезпечити сталий розвиток і підвищити якість державного управління, а й посилити свою стійкість до внутрішніх та зовнішніх викликів, зміцнити позиції на глобальному рівні та забезпечити гідне місце у цифровій цивілізації майбутнього.

Список використаних джерел:

1. Нікітін Ю. О., Кульчицький О. І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Т. 3, № 4. С. 77–87.



2. Варжакова Ю. П., Хлебінська О. І. Сутність цифрової трансформації з різних позицій підприємців та науковців. *Економіка та держава*. 2021. № 9. С. 107–111.
3. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 р. № 649-р. *Офіційний вісник України*. 2017. № 78. Ст. 2402.
4. Близнюк С. В. До проблеми визначення поняття державної політики у сфері цифрової трансформації. *KELM. (Knowledge, Education, Law, Management)*. 2024. № 7 (67). С. 237–240.
5. Тильчик В.В. Типологізація спору в сфері публічно-правових відносин у контексті новел Кодексу адміністративного судочинства України. *Jurnalul juridic național: teorie și practică*. 2019. № 5. С. 170–173
6. Легеза Ю.О. Свобода та розумність як правові цінності сучасного цифрового європейського суспільства. *Law. State. Technology*. 2024. № 3. С. 9–13.
7. Деякі питання цифрової трансформації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 02.08.2024 р. № 735-р. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/735-2024-p/conv#Text>
8. Дедечко Н. Прогнозні оцінки динаміки впровадження електронного урядування в Україні. *Державне управління та місцеве самоурядування* : зб. наук. праць. 2013. № 2 (17). С. 134–142.
9. Лук'янова Г. Ю., Венглінська А. С. Особливості впровадження електронного урядування в органах виконавчої влади України. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2021. № 4. С. 175–179. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/03/32.pdf>.
10. Жекало Г. І., Заяць М. Я., Вакун О. В. Сутність та зміст електронного урядування: концептуальний вимір. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_8_7.
11. What is e-Government and why it is important? URL: <https://www.ao-itc.de/what-is-e-government-and-why-it-is-important/>
12. Близнюк С. В. Електронне урядування як важливий напрямок державної політики у сфері цифрової трансформації. *Проблемні питання юридичної науки в контексті реформування правової системи України*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 19–20 жовт. 2022 р. / Науково-дослідний інститут публічного права. Київ, 2022. С. 71–73.
13. Запара А.Є., Легеза Ю.О. Система інформаційних компетентностей публічних службовців. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. Випуск 2. С. 32–35

