

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ПОЛІЩУК ІННА ОЛЕГІВНА

Допускається до захисту:

завідувач кафедри політології та
державного управління, д.політ.н.,
професор _____ Олена Чальцева
« _____ » _____ 20 ____ р.

**ЕЛЕКТРОННЕ ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ
КОНЦЕПЦІЇ GOOD GOVERNANCE**

Спеціальність 052 Політологія
Кваліфікаційна робота

Науковий керівник:
Чальцева О.М., професор
кафедри політології та
державного управління,
д. політ. н.

Оцінка: ____ / ____ / ____

(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____

Вінниця 2025

Анотація

Поліщук І.О. «Електронне врядування в Україні через призму концепції Good Governance», ОП «Політичне консультування в сфері публічної політики», ДонНУ ім. Василя Стуса, Вінниця 2025.

У магістерській роботі досліджено особливості становлення та розвитку електронного врядування в Україні в контексті концепції Good Governance. Метою дослідження є комплексний теоретико-методологічний і практичний аналіз української моделі е-врядування та оцінка її відповідності принципам прозорості, підзвітності, ефективності та участі громадян. У роботі застосовано системний, інституційний, неоінституціональний, мережевий підходи та теорія прийняття політичних рішень, а також система взаємопов'язаних методів – загальнонаукових (аналіз, синтез, індукція, дедукція, абстрагування та моделювання), емпіричних (контент-аналіз, івент-аналіз, метод спостереження та аналітико-прогностичний метод), спеціальних (історичний, компаративний та метод кейс-стаді). На основі проведеного аналізу визначено ключові елементи цифрової інфраструктури України, окреслено проблеми фрагментарності державних реєстрів, нерівномірності цифрової грамотності, правових колізій та інституційних бар'єрів, що впливають на подальший розвиток е-врядування. Узагальнено міжнародний досвід (європейські та глобальні моделі цифрового управління) та визначено його релевантність для України. Наукова новизна полягає у запропонованому авторкою системному баченні електронного врядування як інструмента реалізації принципів Good Governance та формулюванні напрямів удосконалення державної цифрової політики в умовах модернізації публічної влади.

Ключові слова: електронне врядування, Good Governance, цифрова трансформація, публічне управління, інституційний розвиток, нормативно-правова база.

95 с. Бібліограф.: 113 найм. Табл. 2.

Abstract

Polishchuk I.O. «E-Governance in Ukraine Through the Lens of the Good Governance Concept», Master's Programme «Political Consulting in Public Policy», Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2025.

The master's thesis examines the development of e-governance in Ukraine through the conceptual framework of Good Governance. The aim of the research is to provide a comprehensive theoretical, methodological and practical analysis of Ukraine's e-governance model and to assess its compliance with the principles of transparency, accountability, efficiency and citizen participation. The study applies systemic, institutional, neo-institutional, and network approaches, as well as the theory of political decision-making. It also employs a system of interconnected methods – general scientific methods (analysis, synthesis, induction, deduction, abstraction, and modeling), empirical methods (content analysis, event analysis, observation, and analytical-prognostic method), and specialized methods (historical, comparative, and case-study methods). The results identify key components of Ukraine's digital infrastructure and highlight challenges such as fragmented state registries, uneven digital literacy, legal inconsistencies and institutional barriers that hinder effective e-governance. International approaches and models of digital governance are reviewed, with emphasis on their applicability to the Ukrainian context. The scientific novelty lies in conceptualizing e-governance as a tool for implementing Good Governance in Ukraine and in outlining directions for improving state digital policy in the context of administrative modernization.

Keywords: e-governance, Good Governance, digital transformation, public administration, institutional development, regulatory framework.

Number of pages: 95. Bibliography: 113 references. Tables: 2.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ КОНЦЕПЦІЇ GOOD GOVERNANCE.....	9
1.1. Поняття, принципи та еволюція концепції Good Governance.....	9
1.2. Сутність, моделі та складові електронного врядування.....	16
1.3. Методологічні засади дослідження та джерельна база роботи.....	22
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2. АДАПТАЦІЯ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ КОНЦЕПЦІЇ GOOD GOVERNANCE: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА.....	34
2.1. Міжнародні підходи до впровадження електронного врядування та їх відповідність принципам Good Governance.....	34
2.2. Формування нормативно-правової бази електронного врядування в Україні.....	41
2.3. Інституційне забезпечення та ключові інструменти електронного врядування в Україні.....	47
Висновки до розділу 2.....	53
РОЗДІЛ 3. СПЕЦИФІКА РЕАЛІЗАЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	55
3.1. Відповідність українських практик принципам Good Governance.....	55
3.2. Виклики, проблеми та бар'єри впровадження електронного врядування.....	60
3.3. Пропозиції щодо вдосконалення електронного врядування на основі принципів Good Governance.....	68
Висновки до розділу 3.....	74
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний розвиток державного управління тісно пов'язаний із впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій, які стали невід'ємним елементом модернізації публічної сфери. Електронне врядування нині розглядається не лише як інструмент технічної оптимізації діяльності державних інституцій, а як ключовий чинник демократизації, прозорості та ефективності управління. У цьому контексті особливого значення набуває концепція *Good Governance*, що базується на принципах верховенства права, підзвітності, участі громадян, ефективності та інклюзивності. Для України, яка перебуває на етапі глибоких трансформацій державних інститутів і прагне інтеграції до європейського правового та політичного простору, питання електронного врядування через призму *Good Governance* є надзвичайно актуальним.

Стан теоретичної розробки теми. Проблематика електронного врядування та належного урядування представлена у працях багатьох українських та зарубіжних учених. Зокрема, питання правових і концептуальних засад висвітлюються у роботах Н. Галіциної, С. Погребняка, А. Ковтуна, які акцентують на принципах *Good Governance* в адміністративному праві. Теоретичні підходи до електронного урядування подані у дослідженнях Т. Забейвороти, С. Чукута, Ю. Соломко, що аналізують сутність, моделі та напрями розвитку цифрових сервісів у державному секторі. Зарубіжні теоретики, як-от Дж. Фаунтін, П. Данліві, Г. Маргеттс, М. Мур, підкреслюють, що цифрова трансформація можлива лише за умови реформ управлінських практик і орієнтації на створення публічної цінності. Концепція *Good Governance*, сформована на принципах прозорості, підзвітності, ефективності та інклюзивності (Д. Кауфман, Дж. Стігліц, Д. Норт, М. Олсон), розглядається як основа для цифрових реформ. Водночас залишається недостатньо дослідженим питання взаємозв'язку е-врядування із принципами

Good Governance в українському контексті, що й зумовлює потребу у проведенні даного дослідження.

Мета та завдання кваліфікаційної роботи. Метою кваліфікаційної роботи є теоретико-методологічний та практичний аналіз електронного врядування в Україні через призму концепції *Good Governance*, а також визначення перспектив його розвитку відповідно до європейських стандартів. Для досягнення мети поставлено такі завдання:

1. розкрити сутність, принципи та еволюцію концепції *Good Governance*;
2. охарактеризувати сутність, моделі та ключові складові електронного врядування;
3. визначити методологічні засади та джерельну базу дослідження;
4. проаналізувати міжнародний досвід упровадження електронного врядування та особливості його розвитку в Україні;
5. виявити виклики, проблеми та перспективи удосконалення української моделі електронного врядування на основі принципів *Good Governance*.

Об'єктом дослідження є система електронного врядування як форма організації публічного управління.

Предметом дослідження виступають особливості розвитку та реалізації електронного врядування в Україні крізь призму принципів *Good Governance*.

Методи дослідження. У межах кваліфікаційної роботи застосовано систему взаємопов'язаних методів, що забезпечили досягнення мети дослідження та розв'язання поставлених завдань. Загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція, абстрагування, моделювання) забезпечили логіку пізнання явища е-врядування як складної управлінської системи. Аналіз і синтез дозволили виокремити структурні компоненти цифрового врядування (нормативні, інституційні, технологічні) з подальшою інтеграцією в контексті концепції *Good Governance*. Індуктивні міркування базувалися на міжнародних прикладах цифрових реформ, тоді як дедукція була застосована для перевірки релевантності теоретичних засад *Good Governance* в

українських реаліях. Моделювання сприяло формуванню узагальненої адаптивної моделі цифрового врядування, орієнтованої на принципи прозорості, підзвітності та громадської участі.

Емпіричні методи дозволили здійснити верифікацію гіпотез і підтвердити аналітичні висновки на основі фактичного матеріалу. Контент-аналіз нормативно-правових актів, урядових стратегій та аналітичних звітів дозволив виявити правові й інституційні передумови цифрової трансформації. Івент-аналіз дав змогу реконструювати ключові події та ініціативи в еволюції е-врядування в Україні. Метод спостереження забезпечив аналіз функціонування цифрових сервісів у динаміці, зокрема в умовах воєнного стану. Додаткову аналітичну глибину дослідженню надав аналітико-прогностичний метод. Він дозволив не лише зафіксувати поточний стан розвитку електронного врядування в Україні, але й окреслити можливі траєкторії його подальшого вдосконалення. Для цього враховувалися результати міжнародних індексів, таких як *E-Government Development Index* (EGDI) та *E-Participation Index* (EPI), які дозволяють об'єктивно оцінити рівень цифрової зрілості держави, ступінь участі громадян у процесах управління та ефективність урядових комунікацій.

Спеціальні (галузеві) методи були застосовані для поглиблення дослідження у вузькотематичних площинах. Історичний метод дозволив простежити етапи становлення е-врядування в Україні у зв'язку з політичними трансформаціями та цифровими ініціативами. Компаративний метод дав змогу зіставити українські практики з міжнародними моделями цифрового врядування, орієнтованими на стандарти *Good Governance*. Метод кейс-стаді (case study) забезпечив поглиблений аналіз окремих прикладів впровадження цифрових технологій, а нормативно-правовий метод був використаний для аналізу законодавчої бази електронного врядування на предмет її відповідності європейським принципам належного врядування. Комплексне застосування цих методів дозволило дослідити електронне врядування не лише як технічний

інструмент, а як соціально-політичну систему, інтегровану в концепцію *Good Governance*.

Наукова гіпотеза дослідження полягає у припущенні, що ефективно впровадження електронного врядування в Україні можливе лише за умови системної інтеграції його складових із принципами *Good Governance*. Це забезпечить прозорість і підзвітність публічної влади, сприятиме демократизації політичної системи та розвитку відкритого суспільства.

Наукова новизна дослідження полягає у спробі представити цілісне бачення електронного врядування в Україні як інструмента реалізації концепції *Good Governance*, що дає можливість поєднати міжнародні стандарти належного урядування з вітчизняними практиками цифрової трансформації.

Науково-практична значущість дослідження визначається тим, що результати дослідження можуть бути використані для удосконалення нормативно-правової бази України, розробки державних програм цифровізації та підвищення ефективності діяльності органів публічної влади. Практичні висновки становлять інтерес для органів державного управління, які займаються впровадженням цифрових сервісів та інструментів електронної демократії.

Апробація результатів дослідження. В межах II Міжнародної науково-практичної конференції (17 квітня 2025 року) було опубліковано тези на тему «Цифрова трансформація державного управління в контексті концепції «*Good Governance*» [41]. Також у Віснику студентського наукового товариства Донецького національного університету імені Василя Стуса було опубліковано статтю на тему «Реалізація концепції е-врядування в умовах системної трансформації в Україні» [40].

Структура кваліфікаційної роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, в кожному з яких є три підрозділи, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи 95 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ КОНЦЕПЦІЇ GOOD GOVERNANCE

1.1. Поняття, принципи та еволюція концепції Good Governance

Державне управління у другій половині XX ст. пережило низку суттєвих трансформацій, пов'язаних із глобалізацією, демократизацією суспільних процесів та кризами традиційних управлінських моделей. Пошук нових інструментів і підходів до ефективного врядування став актуальним як для розвинених демократій, так і для країн, що розвиваються. У цьому контексті концепція *Good Governance* (належного врядування) посіла особливе місце, оскільки поєднала в собі універсальні принципи управління, спрямовані на підвищення прозорості, підзвітності, ефективності та участі громадян у процесах ухвалення рішень. Вона сформувалася на перетині ідей верховенства права, прав людини та демократичних традицій, ставши ключовим орієнтиром для реформ державного управління на глобальному та національному рівнях.

Термін *governance* увійшов у науковий та політичний лексикон наприкінці XX століття внаслідок трансформаційних процесів у світовій політиці та економіці, коли традиційні моделі державного управління виявили свою неспроможність адекватно реагувати на нові соціально-економічні виклики. Якщо поняття *government* ототожнювалося насамперед із діяльністю державних інституцій, то *governance* охоплює значно ширше коло акторів, серед яких не лише органи влади, а й інститути громадянського суспільства, приватний сектор, міжнародні організації та самі громадяни. Популяризація концепції *Good Governance* була безпосередньо пов'язана з діяльністю Світового банку, який у 1989 році вперше використав цей термін для опису ефективних практик врядування в країнах, що розвиваються. Згодом ідеї,

закладені у концепції, підтримали Програма розвитку ООН, Європейська Комісія та низка інших міжнародних організацій, що сприяло поширенню її впливу на глобальному рівні [3, с. 101].

Згідно з визначенням Програми розвитку ООН, *Good Governance* – це не лише спосіб здійснення влади, але й система цінностей, на якій ґрунтується управлінська діяльність задля досягнення сталого розвитку, забезпечення справедливості та захисту прав людини. На відміну від класичних моделей державного управління, що зосереджувалися переважно на адміністративному контролі, дана концепція робить акцент на балансі між ефективністю управління, демократичними процедурами та участю громадян. Її сутність полягає в орієнтації на довгострокові інтереси суспільства та наданні пріоритету інклюзивності у прийнятті рішень [3, с. 102].

В офіційних документах Програми розвитку ООН (UNDP) сформульовано набір ключових принципів належного врядування, які визначають його нормативну основу. Згідно з «Governance for Sustainable Human Development», до них належать: участь громадян, верховенство права, прозорість, підзвітність, консенсусність, ефективність та результативність, справедливість і рівність, а також стратегічне бачення. Ці принципи були покладені в основу оцінювання якості державного управління та згодом відображені у стандартах Світового банку й документах Європейського Союзу [85].

Ключовим змістом концепції *Good Governance* виступає система базових принципів, які слугують універсальними орієнтирами для оцінки якості управлінських практик. Першим із них є принцип участі громадян (Participation), що передбачає безпосередню або опосередковану включеність громадськості у процес ухвалення рішень. Цей принцип охоплює як прямі механізми демократії – референдуми, громадські слухання чи ініціативи, – так і представницькі форми через політичні партії, інститути громадянського

суспільства та незалежні ЗМІ. Участь має бути інклюзивною та рівноправною, що забезпечує врахування позицій різних соціальних груп [39].

Другим принципом є верховенство права, яке гарантує рівність усіх громадян перед законом, справедливе та незалежне правосуддя, захист основоположних прав і свобод людини. Цей принцип вважається одним із базових, оскільки саме він створює підґрунтя для довіри суспільства до інституцій влади, обмежує корупційні практики та забезпечує прозорість механізмів прийняття рішень.

Важливим складником належного врядування є прозорість. Вона полягає у відкритості діяльності органів державної влади, доступності та повноті інформації для громадян, публічності ухвалених рішень і можливості відстеження використання бюджетних коштів. Прозорість також передбачає активне використання цифрових технологій, що значно спрощує комунікацію між владою і суспільством та мінімізує ризики прихованих рішень.

Не менш значущим принципом є підзвітність, що означає відповідальність органів влади перед громадянами за ухвалені рішення й результати їхньої реалізації. Механізми підзвітності реалізуються як через офіційні інститути – парламентський контроль, урядову звітність, аудиторські перевірки, – так і через неформальні канали, включаючи громадський контроль, розслідувальну журналістику та інституцію омбудсмена [39].

Практичне застосування принципу підзвітності можна простежити на прикладах таких механізмів, як парламентські звіти урядів, аудити Рахункових палат, системи електронного звітування про виконання державних програм, а також антикорупційні портали відкритих даних, що забезпечують громадський контроль. У Великій Британії, наприклад, принцип підзвітності реалізовано через практику щорічних урядових звітів до парламенту й діяльність Національного аудиторського офісу, який перевіряє ефективність використання бюджетних коштів. Подібні підходи впроваджуються й у країнах

ЄС, де *Good Governance* розглядається як правовий стандарт діяльності публічних інституцій.

Принцип ефективності та результативності орієнтує систему врядування на досягнення найбільш значущих суспільних результатів із мінімальними витратами ресурсів. У цьому контексті основними є стратегічне планування, оцінювання державних програм, оптимізація адміністративних процесів та підвищення якості публічних послуг.

Значну увагу в межах *Good Governance* приділено також орієнтації на консенсус, яка передбачає врахування інтересів усіх зацікавлених сторін та пошук компромісних рішень. Такий підхід сприяє формуванню стійкої суспільної злагоди та легітимності ухвалених політичних рішень. Важливим є й принцип справедливості та рівності, який гарантує рівний доступ громадян до можливостей, ресурсів та адміністративних послуг. Особливий наголос робиться на підтримці соціально вразливих верств населення, забезпеченні гендерної рівності та недопущенні дискримінації.

Останнім серед головних засад належного врядування є стратегічне бачення. Ефективна держава має орієнтуватися не лише на короткострокові політичні цикли, але й на довгострокові перспективи розвитку, враховуючи економічні, соціальні та екологічні виклики. Саме стратегічне бачення забезпечує узгодженість дій влади та стабільність суспільних трансформацій [39].

Практичне застосування цих принципів виходить далеко за межі теоретичного дискурсу. Вони стали основою для створення низки міжнародних індикаторів оцінки якості державного управління, серед яких найвідомішим є індекс Світового банку Worldwide Governance Indicators, що включає показники підзвітності, політичної стабільності, ефективності уряду, якості регуляторної політики, верховенства права та контролю за корупцією. Принципи *Good Governance* інтегровані у правові документи Європейського Союзу, зокрема у «Білу книгу з європейського врядування» (2001), де

підкреслено п'ять головних орієнтирів: відкритість, участь, підзвітність, ефективність та узгодженість [5].

Завдяки універсальному характеру концепції, її принципи успішно адаптуються до національних контекстів, виконуючи роль методологічного орієнтира для країн із перехідною економікою та додаткового інструменту вдосконалення управління для розвинених демократій. У глобальному вимірі *Good Governance* сьогодні розглядається як базова умова забезпечення сталого розвитку, підвищення якості життя громадян та утвердження верховенства права [3, с. 106].

Формування концепції *Good Governance* нерозривно пов'язане з історичною динамікою розвитку теорій та практик державного управління. Упродовж XX століття в демократичних країнах поступово утвердилися кілька базових моделей публічного адміністрування, що послідовно змінювали одна одну. На початковому етапі домінувала класична бюрократична модель (*Old Public Management*), яка вирізнялася централізацією владних повноважень, жорсткою ієрархією та переважно закритим характером діяльності державних органів. Вона забезпечувала формальну стабільність, однак характеризувалася високим рівнем бюрократизації, низькою гнучкістю та слабкою адаптивністю до потреб суспільства. В умовах економічної кризи 1970-х років та зростання соціальних викликів ця модель зазнала гострої критики як неефективна й недостатньо орієнтована на інтереси громадян [106].

У відповідь на кризу традиційної бюрократії з'явилася концепція *New Public Management* (новий публічний менеджмент), яка почала активно впроваджуватися у 1980-х роках у США, Великій Британії та інших розвинених демократіях. Вона ґрунтувалася на принципах ринкової економіки та корпоративного менеджменту: скороченні державних витрат, підвищенні результативності, застосуванні методів стратегічного планування, а також передачі частини функцій приватному сектору. Така модель стимулювала конкуренцію у сфері публічних послуг і сприяла зростанню їх якості. Водночас

із часом з'ясувалося, що орієнтація виключно на ефективність та економічні показники не враховує соціально-етичних аспектів управління, зокрема прозорості, підзвітності та рівності доступу до публічних благ [3, с. 107; 106].

На цьому ґрунті в 1990-х роках поступово оформилася концепція *Good Governance*, яка інтегрувала сильні сторони попередніх моделей, але водночас зробила акцент на демократичних цінностях, захисті прав людини, участі громадян та верховенстві права. Вона виникла насамперед як методологічний інструмент для країн із перехідною економікою та тих, що розвиваються, проте швидко перетворилася на універсальну парадигму управління. Зокрема, Світовий банк і Програма розвитку ООН визначили *Good Governance* як ключову передумову сталого розвитку, наголошуючи на необхідності забезпечення прозорості, ефективності й інклюзивності політичних процесів [84; 85].

Особливе значення для інституціоналізації цієї концепції мала «Біла книга з європейського врядування» (2001), ухвалена Європейською Комісією. У ній було закріплено п'ять фундаментальних принципів: відкритість, участь, підзвітність, ефективність та узгодженість. Саме ці принципи стали своєрідним еталоном оцінки управлінських практик не лише у межах ЄС, а й у країнах-кандидатах на вступ, зокрема й в Україні. У подальшому вони інтегрувалися у широкий спектр політичних документів та стратегій розвитку, що свідчить про утвердження *Good Governance* як глобального стандарту [3, с. 109]. Цей документ став першим нормативним актом Європейської Комісії, у якому принципи належного врядування закріплено офіційно. Зокрема, відкритість означає прозорість дій інституцій ЄС та доступ громадян до інформації; участь – обов'язкове залучення громадськості до формування політик; підзвітність – відповідальність органів влади за ухвалені рішення; ефективність – досягнення поставлених цілей з оптимальним використанням ресурсів; узгодженість – гармонізацію дій різних рівнів управління. Згодом ці

орієнтири стали базою для імплементації принципів *Good Governance* у національні стратегії держав-членів ЄС [5].

Еволюція концепції демонструє її поступовий рух від вузького інструмента технічної допомоги для країн, що розвиваються, до універсальної управлінської парадигми, здатної функціонувати у будь-якому соціокультурному контексті. Вона перестала сприйматися лише як набір норм і принципів, натомість набула рис процесу постійного вдосконалення механізмів публічного управління. Сучасне розуміння *Good Governance* полягає у створенні середовища довіри, співпраці та відкритого діалогу між владою і суспільством, що забезпечує досягнення суспільного блага, соціальної справедливості та сталого розвитку.

Варто підкреслити, що реалізація принципів *Good Governance* на практиці набуває різних форм. У країнах Північної Європи (Швеція, Данія, Фінляндія) головним інструментом участі громадян є відкриті електронні платформи консультацій із владою; у Канаді – програми підзвітності через публічні панелі оцінки діяльності міністерств; у Німеччині – прозорість фінансування політичних партій та звітність державних фондів. Усі ці приклади демонструють, як принципи належного врядування перетворюються на реальні інституційні механізми, що забезпечують підзвітність, ефективність і довіру до влади [103].

Отже, *Good Governance* є результатом тривалої еволюції підходів до публічного управління, що відображає зміну уявлень про роль держави та громадянського суспільства в сучасному світі. Її принципи становлять основу демократичного врядування, де головну роль відіграють прозорість, підзвітність, верховенство права та участь громадян. Концепція продовжує розвиватися, пристосовуючись до нових глобальних викликів, і сьогодні виступає одним із головних орієнтирів реформування державного управління в Україні, спрямованого на наближення до європейських стандартів.

1.2. Сутність, моделі та складові електронного врядування

Електронне врядування стало одним із основних інструментів трансформації державного управління в умовах цифрової епохи. Воно поєднує використання інформаційно-комунікаційних технологій із прагненням забезпечити ефективність, прозорість та підзвітність влади. Основою його становлення є прагнення державних інституцій до підвищення якості надання публічних послуг, створення умов для участі громадян у прийнятті рішень та зменшення адміністративних бар'єрів. Сутність електронного врядування полягає не лише в технічній модернізації управлінських процесів, але й у переосмисленні взаємодії держави та суспільства на принципах концепції *Good Governance*. Як зазначає американська дослідниця, професорка політичних наук та публічної політики, Дж. Фаунтейн, цифрові технології не лише змінюють способи надання послуг, але й трансформують саму структуру інституційної взаємодії між громадянами, державою та бізнесом [95].

Поняття електронного врядування не має єдиного універсального визначення, проте всі інтерпретації акцентують на використанні інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у сфері державного управління з метою підвищення ефективності, прозорості й демократичності. У глосарії Організації Об'єднаних Націй воно визначається як процес оптимізації та інтеграції управлінських функцій за допомогою цифрових технологій, що забезпечує ефективне управління даними, покращення надання державних послуг і розширення каналів комунікації між органами влади та суспільством. У документах ОЕСР наголошується, що електронне врядування охоплює весь спектр функцій державної влади: від розробки й реалізації політики до регуляторної діяльності та внутрішньої адміністративної роботи [6].

На практиці електронне врядування втілюється через створення багаторівневих цифрових екосистем, які інтегрують урядові портали, відомчі

сервіси та реєстри, та згідно з сучасними науковими підходами, характеризується наступними трьома рівнями:

- Концептуальний рівень – визначення електронного врядування як нової моделі публічного управління.
- Процесний рівень – інтеграція цифрових технологій у державне управління для спрощення процедур та автоматизації процесів.
- Технічний рівень – використання інформаційних технологій (Big Data, блокчейн, штучний інтелект) для покращення взаємодії держави з громадянами [28, с.46].

Важливо зазначити, що цей багаторівневий процес передбачає три основні етапи: цифровізацію процесів, запровадження електронного уряду та формування цифрового уряду, що, в свою чергу, сприяє не лише автоматизації державних процесів, а й змінює саму модель управління – від традиційного адміністрування (Public Administration) до нової парадигми *Good Governance* [73]. На першому етапі відбувається впровадження цифрових технологій у державне управління для підвищення його ефективності та покращення управління даними. Другий етап, електронний уряд, передбачає застосування інтернет-технологій для оптимізації державних послуг. Завершальним етапом є формування цифрового уряду, де використовуються найсучасніші цифрові рішення, такі як штучний інтелект, Big Data та блокчейн, що дозволяють не лише підвищити якість послуг, а й прогнозувати майбутні потреби громадян.

У Великій Британії функціонує платформа *GOV.UK*, що об'єднує понад 3000 державних сайтів і дозволяє громадянам користуватися послугами за єдиним стандартом дизайну та ідентифікації. У Канаді діє система *GCKey* і мобільна платформа *My Service Canada Account*, через які громадяни отримують доступ до податкових, соціальних і міграційних послуг. У США платформа *USA.gov* виконує аналогічну функцію, забезпечуючи

централізований доступ до федеральних і місцевих служб, включаючи цифрову підтримку ветеранів, реєстрацію бізнесу та подання запитів через відкриті дані. Приклади демонструють, що електронне врядування є не лише технологічним проєктом, а й складовою культури відкритого управління [6].

Важливою рисою електронного врядування є його системність, яка охоплює як зовнішні, так і внутрішні аспекти діяльності державного апарату. До зовнішніх відносять інтеграцію електронних сервісів для громадян і бізнесу, формування відкритих електронних ресурсів та створення умов для зворотного зв'язку між суспільством і владою. Внутрішній вимір передбачає модернізацію документообігу, управління персоналом, фінансами й державними закупівлями за рахунок застосування ІКТ. Така двоєдина структура дозволяє розглядати е-врядування не лише як інструмент технічної оптимізації, а й як концепцію побудови якісно нової взаємодії держави та суспільства [6].

Серед ключових складових електронного врядування центральне місце займає електронний уряд (*e-government*), що виступає ядром усієї системи. Його головна функція полягає у створенні єдиної цифрової інфраструктури, яка забезпечує автоматизовану міжвідомчу взаємодію, обмін даними та доступ громадян до адміністративних послуг у зручному форматі. Разом з тим, е-уряд не є лише цифровим аналогом традиційних інституцій – він означає новий спосіб організації управлінських процесів, орієнтований на прозорість і результативність [6].

Важливим елементом є електронна демократія (*e-democracy*), яка розширює участь громадян у прийнятті державних рішень за допомогою цифрових каналів. Це включає електронні консультації, петиції, голосування та інші інструменти залучення суспільства. У сучасних демократичних країнах е-демократія дедалі більше сприймається як необхідна умова побудови ефективної та легітимної державної політики.

Яскравими прикладами е-демократії є платформа *e-People* у Південній Кореї, що дозволяє громадянам подавати електронні звернення, петиції та скарги з обов'язковою реакцією органів влади протягом визначеного часу. У Швейцарії активно розвиваються системи *e-Consultation* для публічних обговорень законопроектів, а в Естонії діє механізм електронного голосування *i-Voting*, який охоплює понад 40 % електорату. Ці практики свідчать, що цифрові технології перетворюють громадян із пасивних спостерігачів на активних співтворців політики, що цілком відповідає принципам *Good Governance* [87; 90].

Окреме місце серед складових займають галузеві рішення: електронне судочинство, е-освіта, е-охорона здоров'я, е-кадастр, е-банкінг, е-зайнятість тощо. Вони демонструють, що е-врядування не обмежується адміністративними послугами, а охоплює практично всі сфери взаємодії громадянина з державою. Це сприяє не лише зручності й швидкості доступу до послуг, але й зміцнює довіру суспільства до публічних інституцій [6].

У сфері електронного судочинства одним із найвідоміших прикладів є система *CEPEJ SATURN* у країнах ЄС, що дозволяє відстежувати строки розгляду справ і підвищує прозорість судових процесів [91; 92]. У галузі охорони здоров'я прикладом успішної цифровізації є британська *NHS Digital*, яка інтегрує електронні медичні картки пацієнтів і забезпечує обмін інформацією між клініками. В Україні аналогічну роль поступово починає виконувати електронна система *eHealth*, яка спрощує доступ до медичних послуг і контролює фінансування галузі. Такі кейси ілюструють, що розвиток е-врядування має безпосередній вплив на підвищення якості життя громадян [102; 111].

Новим етапом розвитку стало мобільне урядування (*m-government*), яке спирається на мобільні додатки, SMS-сервіси та інші технології бездротового зв'язку. Воно дозволяє державним органам бути максимально близькими до громадян, забезпечуючи надання послуг у будь-який час і в будь-якому місці.

Подальшим розвитком цього підходу виступає «розумне врядування» (*smart governance*), пов'язане з формуванням «розумних міст» та використанням технологій Інтернету речей.

Досвід Естонії та Сінгапуру показує, що саме поєднання мобільних технологій із системами цифрової ідентифікації створює умови для справді безперервної взаємодії громадян із владою. У Сінгапурі мобільний додаток *Singpass Mobile* дозволяє здійснювати понад 200 видів транзакцій – від сплати податків до запису дітей у школу, а в Естонії через *mRiik* громадяни можуть керувати державними послугами просто зі смартфона. Таке наближення послуг до користувача зміцнює довіру до держави та реалізує принципи ефективності, інклюзивності й прозорості [93; 109].

Розвиток електронного врядування у світі зумовив появу низки моделей, які відображають різні підходи до інституційної, організаційної та технологічної побудови цього явища. У науковій літературі часто підкреслюється, що моделі е-врядування формуються не лише під впливом технічного прогресу, а й відповідно до соціально-політичних умов, рівня демократизації та інституційної спроможності конкретної держави [34, с. 112].

Одним із перших типів стала модель е-Government 1.0, яка базувалася на створенні інформаційних веб-сайтів органів влади. Основним її завданням було інформування громадян про діяльність державних інституцій, надання базових довідкових матеріалів і документів у цифровому форматі. Згодом у межах цієї моделі з'явилися перші інтерактивні функції: електронна пошта для звернень громадян, можливість завантаження форм чи отримання відповідей на запити. Цей етап характеризувався переходом від одностороннього інформування до елементарної взаємодії.

Подальший розвиток привів до формування моделі е-Government 2.0, що передбачає активну інтеграцію соціальних мереж, відкритих даних і хмарних технологій. Вона створює умови для двостороннього спілкування влади й громадян, стимулює залучення населення до співтворення політик і сприяє

формуванню культури електронної демократії. У межах цієї моделі з'являються такі практики, як електронні консультації, онлайн-петиції, сервіси «єдиного вікна» та публікація відкритих державних даних для громадського контролю. Таким чином, якщо *e-Government 1.0* забезпечувала доступ до інформації та базових послуг, то *e-Government 2.0* акцентує увагу на партнерстві між владою та суспільством [71, с. 135].

У ширшому контексті виокремлюють чотири інституційні моделі електронного врядування, які відображають різні організаційні підходи до його реалізації:

1. Модель політичної та інвестиційної координації. Управління електронним врядуванням здійснюється через міністерства фінансів або економіки. Це дозволяє інтегрувати цифрові ініціативи в економічні стратегії держави та оперативно розподіляти ресурси. Недоліком є відносно слабка технічна експертиза.

2. Модель адміністративної координації. Основну роль у впровадженні відіграють міністерства державного управління або адміністративних реформ. Завдяки цьому е-врядування узгоджується з програмами модернізації публічного сектору, децентралізації та оптимізації управлінських процесів.

3. Модель технічної координації. Реалізація покладається на міністерства цифрової трансформації, науки чи інновацій. Головною перевагою є наявність висококваліфікованих кадрів, технологічної інфраструктури та тісна співпраця з бізнесом. Така модель забезпечує швидке технічне впровадження, але може відставати від політичних та адміністративних потреб.

4. Модель розподіленої координації. Відповідальність за електронне врядування поділяється між кількома міністерствами, кожне з яких відповідає за власний напрям. Позитивним є можливість врахувати специфіку окремих

галузей, проте недоліком виступає ризик фрагментарності й дублювання функцій [79].

У сучасних умовах дедалі більшої ваги набуває модель цифрового врядування (*digital governance*), яка виходить за межі автоматизації адміністративних процедур. Вона передбачає стратегічне використання великих даних, штучного інтелекту, хмарних платформ і аналітики для формування політик, орієнтованих на доказову базу. Цифрове врядування акцентує увагу не лише на наданні електронних послуг, а й на трансформації управлінської культури, що вимагає відкритості, інноваційності та участі громадян [7, с.36-40].

Отже, сучасне електронне врядування виходить за межі традиційних адміністративних рамок, перетворюючись на платформу для партнерства між державою, громадянами та бізнесом. Його розвиток супроводжується не лише технологічними інноваціями, а й зміною управлінської філософії, орієнтованої на принципи *Good Governance* – прозорість, підзвітність, ефективність і довіру. Приклади Великої Британії, Канади, США, Естонії та Сінгапуру демонструють, що лише поєднання політичної волі, цифрової грамотності населення й стратегічного бачення здатне забезпечити сталу трансформацію управління в інтересах громадян.

1.3. Методологічні засади дослідження та джерельна база роботи

Дослідження електронного врядування в контексті концепції *Good Governance* потребує чіткої методологічної основи, адже воно охоплює управлінські, правові, соціальні та технологічні виміри сучасного публічного управління. Для формування комплексного бачення необхідно поєднати інструменти політології, державного управління, права, соціології та інформаційних технологій. Методологічна база цього дослідження визначає підхід до аналізу понятійного апарату, принципів і моделей електронного

врядування, а також дає змогу оцінити його розвиток у національному та міжнародному контекстах.

У межах роботи було застосовано комплексну систему підходів, яка забезпечила досягнення поставленої мети та вирішення дослідницьких завдань. Вибір підходів ґрунтувався на принципах наукової обґрунтованості, міждисциплінарності та релевантності тематиці дослідження.

Провідним є системний підхід, що дозволяє розглядати електронне врядування як цілісну динамічну систему. Електронне врядування в Україні функціонує у складному політичному й соціальному контексті, де державні органи, громадянське суспільство, ІТ-сектор і міжнародні партнери формують відкриту систему взаємодій. З вищезазначеного випливають основні компоненти системи електронної демократії: нормативно-правова база (законодавство, стратегії), технологічна інфраструктура (державні платформи, відкриті дані, інтернет-доступ), громадська участь (електронні петиції, онлайн-консультації, цифрове голосування), кібербезпека (захист даних, протидія дезінформації) та зворотний зв'язок між громадянами та державою (ефективність політичних рішень).

Системний підхід дозволяє розглядати цю взаємодію як мережу обміну інформацією, ресурсами та рішеннями, де ефективність залежить від здатності держави підтримувати зворотний зв'язок із громадянами, реагувати на запити суспільства й адаптуватися до зовнішніх викликів, зокрема у сфері кібербезпеки та цифрової довіри, а також дозволяє простежити, як вони реалізують основні принципи належного врядування: прозорість, ефективність, підзвітність і залучення громадян. Системний підхід є важливим для аналізу українських реалій, оскільки дає змогу оцінити, наскільки технічні рішення інтегруються у правове поле, політичну практику та соціальне середовище.

У межах цього підходу найбільш релевантними є концепції Г. Алмонда, К. Дойча та Л. Берталанфі. Структурно-функціональний підхід Г. Алмонда

дозволяє розглядати електронне врядування як систему, що складається з взаємопов'язаних інституцій та функцій. Саме ця теорія дозволяє досліджувати, як працюють політичні інститути та механізми в системі електронної демократії. Основними положеннями цієї теорії є поділ політичної системи на взаємозалежні елементи з власними конкретними ролями, пряма залежність ефективності політичної системи від виконання нею своїх функцій та поділ функцій системи на «вхідні» та «вихідні». Вхідні функції системи (input) включають цифрові механізми політичної соціалізації, артикуляції й агрегування інтересів, а також комунікацію між громадянами та органами влади. Прикладами є електронні петиції, онлайн-консультації, освітні ініціативи з цифрової грамотності, а також платформи зворотного зв'язку. Вихідні функції (output) охоплюють формування рішень, їх реалізацію через цифрові інструменти (зокрема державні сервіси), а також контроль за дотриманням ухвалених норм [81].

Такий підхід дає змогу оцінити, наскільки ефективно працюють механізми електронної демократії, та чи реалізуються через них принципи належного врядування – зокрема прозорість, підзвітність, ефективність і участь громадян, а також проаналізувати «розриви» в роботі цифрових механізмів.

Доповненням до цього є кібернетична модель політичного процесу К. Дойча, у межах якої політична система розглядається як комунікаційна мережа обробки інформації. Цей підхід фокусується на динаміці інформаційного потоку: від збору даних, їх аналізу, ухвалення рішень до забезпечення зворотного зв'язку. У контексті електронного врядування модель К. Дойча дозволяє дослідити, як працюють механізми моніторингу громадських запитів (через Big Data, чат-боти, цифрові звернення), аналітики та автоматизації процесів прийняття рішень, а також як держава реагує на зміни суспільних очікувань. Особливо важливою є здатність системи

забезпечувати якісний і швидкий зворотний зв'язок, що є ключовим індикатором ефективного врядування в цифрову епоху [4].

Узагальнюючи, варто звернутися до загальної теорії систем Л. Берталанфі, яка дає змогу трактувати електронне врядування як відкриту, адаптивну систему, що постійно змінюється під впливом зовнішнього середовища. Цей підхід особливо актуальний для аналізу українського контексту, де цифрові сервіси змушені адаптуватися до викликів, спричинених війною. Серед таких викликів — забезпечення безперервності надання послуг (зокрема для внутрішньо переміщених осіб через мобільний додаток «Дія»), посилення кіберзахисту державних реєстрів, розвиток електронної ідентифікації (BankID, MobileID, Дія.Підпис), а також підтримка цифрової довіри громадян. Важливою характеристикою відкритої системи є її гнучкість і здатність до швидкого реагування, що виявляється у впровадженні нових сервісів, механізмів участі та каналів комунікації. Теорія Л. Берталанфі дозволяє не лише аналізувати е-врядування як систему, але й оцінювати її еволюцію, здатність до стійкості, інноваційності та відповідності принципам належного врядування [82].

Таким чином, системний підхід, зокрема концепції Г. Алмонда, К. Дойча та Л. Берталанфі, забезпечує комплексну аналітичну рамку для дослідження електронного врядування як динамічного, багаторівневого та міждисциплінарного явища, що формується на перетині політичних інститутів, інформаційних технологій і громадянської участі.

Важливе місце у дослідженні займає інституційний підхід, який зосереджується на аналізі формальних і неформальних структур, що визначають розвиток цифрових сервісів у державному секторі. Він дає можливість дослідити, як на політику цифровізації впливають міжнародні організації (ООН, ОЕСР, ЄС) і національні інституції – Міністерство цифрової трансформації України, Кабінет Міністрів, Верховна Рада. Застосування цього

підходу дозволяє виявити інституційні бар'єри, такі як фрагментованість повноважень, нормативні прогалини та недостатня координація між органами влади, а також визначити шляхи їх подолання [4].

Для глибшого осмислення процесів електронного врядування використано неоінституціональний підхід, що поєднує нормативний, соціальний і мережевий виміри. Його значення полягає у можливості врахування не лише формальних інститутів – законів, органів влади, цифрових платформ, – а й неформальних факторів: суспільної довіри, цінностей, норм поведінки, культури управління. Такий підхід дозволяє пояснити нерівномірність імплементації принципів *Good Governance* в Україні, ідентифікувати інституційні бар'єри та каталізатори реформ, а також виявити структурні й поведінкові фактори, що впливають на ефективність електронного врядування.

У межах неоінституціоналізму доцільно виокремити чотири ключові напрями, релевантні для аналізу теми: нормативний, мережевий, історичний і соціальний. Нормативний підхід акцентує увагу на тому, наскільки глибоко принципи *Good Governance* (прозорість, підзвітність, участь, ефективність) інтегровані в практики цифрового врядування — чи є вони внутрішньо прийнятими цінностями інституцій, чи лише формально задекларованими [4].

Мережевий підхід дозволяє дослідити горизонтальну взаємодію між акторами цифрового врядування — державою, громадськими ініціативами, медіа, технологічними компаніями — зокрема через механізми електронної участі, відкритих даних і публічних консультацій. Історичний напрям забезпечує розуміння того, як минулі управлінські практики та інституційна спадковість (зокрема пострадянська бюрократична модель) впливають на темпи та глибину цифрової трансформації. Соціальний підхід зосереджується на культурних чинниках, нормах довіри,

рівні цифрової грамотності, готовності громадян до активної взаємодії з владою через цифрові канали [1].

На відміну від технократичних моделей, які обмежуються аналізом ІКТ-індикаторів, неоінституціоналізм дозволяє охопити як формальні, так і неформальні механізми функціонування е-врядування. Він дає змогу комплексно проаналізувати, як трансформуються управлінські практики, якою є взаємодія між цифровими інструментами і соціально-політичним середовищем, а також яким чином впровадження принципів *Good Governance* сприяє (або навпаки — ускладнює) формування сталих цифрових інституцій в Україні.

Тісно пов'язаний із ним мережевий підхід ґрунтується на уявленні про те, що сучасне публічне управління здійснюється не лише через вертикальні ієрархії державної влади, а через складну систему взаємодії різних акторів — державних установ, громадянського суспільства, бізнесу, міжнародних партнерів, експертного середовища та громадян. У цьому контексті електронне врядування постає не як технократичний інструмент, а як результат спільної діяльності в рамках політичної мережі, де кожен учасник має свій внесок у формування цифрових рішень [1].

Цей підхід особливо актуальний у дослідженні електронного врядування в Україні, де реалізація цифрових сервісів — таких як «Дія» — є продуктом багаторівневої координації між міністерствами, ІТ-компаніями, міжнародними донорами та громадськими організаціями. У межах мережевого підходу ключовою одиницею аналізу є не інституція як така, а зв'язки між інституціями, що визначають ефективність розробки, впровадження та підтримки політик цифрової трансформації [70, с.142-145].

Одним з важливих аспектів цього підходу є моральний вимір управління, де мережі функціонують на основі довіри, легітимності та

спільних цінностей. Принципи *Good Governance* – участь, прозорість, підзвітність – реалізуються саме через ці механізми: цифрові інструменти зворотного зв'язку, відкриті дані, публічні консультації, а також інституціоналізовані канали звітності перед громадянами. Крім того, мережевий підхід підтримує ідею «*governance without government*» – управління без чіткої ієрархії, де політичні рішення ухвалюються шляхом взаємодії акторів, а не лише через державну вертикаль. Це дозволяє оцінити, наскільки е-врядування в Україні є результатом саме політичної мережі, а не односторонніх дій уряду [4].

Наукова цінність підходу полягає в можливості аналізу реальних механізмів прийняття рішень, конфігурацій впливу між суб'єктами цифрової політики, а також факторів, що визначають сталість і ефективність реформ. На практиці це означає дослідження таких кейсів, як запуск «Дії», розробка COVID-сертифікатів або електронного декларування, через призму того, хто ініціював ці рішення, як відбувалася координація, які конфлікти чи альянси виникали.

У структурі дослідження мережевий підхід дозволяє, з одного боку, сформувати карту акторів електронного врядування в Україні, з іншого — оцінити ефективність політики цифрової трансформації не лише як технічної інновації, а як соціального процесу співуправління. У цьому контексті важливу роль відіграють: координаційна функція державних органів (зокрема Мінцифри), участь громадських організацій у формуванні зворотного зв'язку, діяльність міжнародних партнерів як носіїв принципів *Good Governance*, а також внесок приватного сектору як розробника технологічних рішень. Таким чином, мережевий підхід дозволяє розглядати електронне врядування як багатовимірну систему взаємозалежностей, де реалізація принципів *Good Governance* можлива лише за умови ефективної взаємодії всіх учасників мережі – від держави до кінцевого користувача цифрових послуг.

У межах дослідження електронного врядування доцільним є також використання теорії прийняття політичних рішень як допоміжного підходу (ТППР), який дозволяє глибше аналізувати, яким чином формуються рішення у публічному управлінні з урахуванням взаємодії державних інституцій, громадян і соціального середовища. Цей підхід є корисним для оцінки не лише нормативного боку е-врядування, але й реальної динаміки прийняття рішень, яка відбувається у цифровому середовищі.

ТППР дозволяє виявити, як саме електронні інструменти — зокрема петиції, звернення, онлайн-опитування — впливають на механізми політичного вибору та наскільки ці процеси відповідають принципам *Good Governance*, зокрема участі, прозорості, ефективності й підзвітності. У цьому контексті особливу аналітичну цінність мають такі підходи в межах ТППР, як інкрементальний (який описує поступове впровадження цифрових інновацій), когнітивний (що враховує обмеженість уваги та сприйняття інформації користувачами), біхевіоральний (який аналізує мотивації громадян та їхню поведінку в цифровому середовищі), а також модель змішаного сканування (що поєднує стратегічне планування з ситуативними рішеннями на місцевому рівні) [4].

Застосування ТППР у дослідженні електронного врядування в Україні дозволяє з'ясувати: чи дійсно цифрові інструменти сприяють демократизації процесу ухвалення рішень; наскільки прозорим і доступним є цей процес для громадян; та чи забезпечується належний рівень зворотного зв'язку й підзвітності. Таким чином, теорія прийняття політичних рішень виконує роль допоміжної аналітичної бази, що дає змогу не лише описати функціонування е-врядування, але й критично оцінити його ефективність, якість управлінських рішень та реальний ступінь відповідності принципам *Good Governance*.

Поєднання зазначених підходів і теорій створює комплексну методологічну основу дослідження, яка дозволяє досягти об'єктивності,

уникнути однобічності та глибше проаналізувати явище електронного врядування в Україні в контексті концепції *Good Governance*.

Джерельна база дослідження електронного врядування в контексті концепції *Good Governance* є багаторівневою та різноманітною, оскільки поєднує міжнародні документи, національні нормативно-правові акти, наукові публікації та аналітичні матеріали. Саме завдяки комплексному підходу до добору джерел стає можливим повноцінний аналіз теоретичних і практичних аспектів цифрової трансформації публічного управління в Україні [64].

Першу групу становлять міжнародні документи та рекомендації, які визначають глобальні стандарти належного врядування та цифровізації. Значну роль тут відіграють матеріали Організації Об'єднаних Націй, зокрема регулярні *E-Government Surveys*, що дозволяють оцінити позиції країн у міжнародних рейтингах та виявити тенденції розвитку електронних сервісів. Важливими є й документи Європейського Союзу, зокрема *European Interoperability Framework*, який встановлює принципи сумісності цифрових систем та інтеграції державних послуг. Не менш цінними є напрацювання Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), наприклад *OECD Digital Government Toolkit*, що пропонує комплекс практичних інструментів для побудови відкритого та підзвітнього цифрового врядування. У цьому контексті також варто відзначити міжнародні стратегії сталого розвитку, які наголошують на ключовій ролі інформаційно-комунікаційних технологій у досягненні цілей доброго врядування [61].

Другою групою джерел є нормативно-правові акти України, які становлять правову основу електронного врядування на національному рівні. Серед них особливе місце займає Конституція України, що гарантує право громадян на доступ до інформації та участь у державних процесах, створюючи фундамент для впровадження цифрових інструментів управління. Важливими нормативними актами є Закон України «Про доступ до публічної інформації» (2011), який забезпечує прозорість діяльності органів влади, та Закон «Про

електронні довірчі послуги» (2017), що унормовує використання електронного підпису й електронної ідентифікації. Необхідно згадати й урядові програми, серед яких центральне місце займає проєкт «Дія», а також національні стратегії розвитку цифрової держави та цифрової економіки, що визначають довгострокові напрями трансформації публічного управління [11; 14; 23; 25-27].

Важливим елементом виступають наукові праці українських та зарубіжних дослідників, що формують теоретичне підґрунтя дослідження. Українські автори, зокрема К. Кулик [29], Н. Павлов [37], С. Овсієнко [35], зосереджуються на аналізі вітчизняного досвіду розвитку електронного врядування, висвітлюють проблеми правового регулювання та інституційної координації, а також пропонують шляхи адаптації міжнародних практик. Зарубіжні вчені – Дж. Лейн, К. Лі, Р. Хейглі [100], Д. Норріс, М. Янг [83] – у своїх працях розглядають феномен електронного врядування крізь призму інституційної сталості, соціальних змін та впливу цифрових технологій на якість публічного управління. Поєднання українських і міжнародних підходів дозволяє комплексно оцінити місце України у глобальних процесах цифровізації.

Окрему групу становлять аналітичні звіти та статистичні матеріали, які мають прикладне значення. Зокрема, щорічні індекси розвитку електронного урядування та індекс електронної участі, розроблені ООН, дозволяють простежити динаміку розвитку цифрових сервісів в Україні та порівняти їх із результатами інших країн. Важливими є також дані Світового банку, що відображають економічний аспект цифровізації, а також офіційні звіти Міністерства цифрової трансформації України, які надають актуальну інформацію про стан і перспективи розвитку електронного врядування. Ці джерела забезпечують об'єктивність дослідження та дозволяють уникнути суб'єктивності у формуванні висновків.

Отже, методологічна основа дослідження електронного врядування в контексті концепції *Good Governance* поєднує системний, інституційний, неоінституціональний, мережевий підходи та теорію прийняття політичних рішень. Така комбінація забезпечує цілісне вивчення правових, організаційних, технологічних і соціальних аспектів електронного врядування. Опора на перевірену джерельну базу – міжнародні документи, національні нормативно-правові акти, аналітичні матеріали та наукові праці – гарантує об'єктивність результатів і дозволяє виробити практичні рекомендації щодо вдосконалення цифрової трансформації публічного управління в Україні.

Висновки до розділу 1

Проведений у розділі аналіз дав змогу окреслити ключові теоретико-методологічні основи дослідження електронного врядування крізь призму концепції *Good Governance*. Розгляд поняття та еволюції *Good Governance* показав, що ця концепція сформувалася як відповідь на кризу традиційних моделей публічного адміністрування та новітні виклики інформаційного суспільства. Вона інтегрує демократичні цінності, принципи верховенства права, участі громадян, підзвітності та ефективності у діяльності публічної влади. Саме ці орієнтири стали основою для формування сучасних підходів до цифрової трансформації державного управління.

Дослідження сутності, моделей та складових електронного врядування дало можливість з'ясувати, що воно є багатовимірним явищем, яке поєднує надання електронних послуг, розширення інструментів електронної демократії та використання інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення прозорості та ефективності публічного управління. Аналіз існуючих моделей е-врядування (G2G, G2C, G2B, C2G) підтвердив, що розвиток цієї сфери відбувається поступово: від надання базових інформаційних послуг до комплексної інтеграції сервісів у єдині державні платформи. У такому

контексті електронне врядування розглядається не лише як технологічна новація, а як інструмент демократизації управлінських процесів.

Вивчення методологічних засад і джерельної бази дослідження дозволило визначити, що аналіз електронного врядування в контексті концепції *Good Governance* потребує використання системи наукових підходів, серед яких провідні місця належать системному, інституційному, неоінституціональному, мережевому підходам та теорії прийняття політичних рішень. Така методологічна комбінація забезпечує комплексність дослідження, дозволяє розкрити взаємозв'язок між правовими, організаційними, технологічними та соціальними аспектами електронного врядування. Джерельна база охоплює міжнародні документи ООН, ЄС і ОЕСР, національні нормативно-правові акти, наукові публікації, аналітичні звіти та рейтинги цифрового розвитку, що створює надійну основу для обґрунтованого аналізу розвитку електронного врядування в Україні через призму принципів *Good Governance*.

Отже, результати першого розділу підтвердили, що електронне врядування виступає однією з ключових форм реалізації принципів *Good Governance*. Воно не зводиться лише до цифровізації послуг, а передбачає трансформацію відносин між державою і суспільством у напрямку більшої відкритості, прозорості та участі громадян. Науково-методологічне підґрунтя та різнопланова джерельна база дозволяють перейти до аналізу стану та специфіки розвитку електронного врядування в Україні, що стане предметом подальшого дослідження у другому розділі роботи.

РОЗДІЛ 2

АДАПТАЦІЯ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ КОНЦЕПЦІЇ GOOD GOVERNANCE: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА

2.1. Міжнародні підходи до впровадження електронного врядування та їх відповідність принципам Good Governance

Розвиток електронного врядування є глобальним трендом, що визначає сучасні трансформації систем публічного управління. Країни світу, стикаючись із потребою підвищення прозорості, ефективності та підзвітності влади, виробили власні моделі цифровізації державного сектору. Незважаючи на відмінності політичних традицій, економічних умов і рівня технічного розвитку, усі вони спрямовані на втілення основних принципів *Good Governance*. Саме міжнародний досвід є цінним орієнтиром для країн, які перебувають у процесі становлення цифрової держави.

У країнах Європейського Союзу нормативно-інституційна модель ґрунтується на спільних правових актах і політиках. Значну роль відіграють директиви та регламенти, які встановлюють уніфіковані стандарти для цифрових державних послуг. До таких документів належить *Регламент eIDAS*, що забезпечує взаємне визнання електронної ідентифікації між країнами-членами, Загальний регламент про захист даних (*GDPR*), який встановлює стандарти безпеки персональних даних, а також Директива про повторне використання публічної інформації, що закладає основи політики відкритих даних. Важливим елементом є принцип «*once only*», згідно з яким громадяни та бізнес подають інформацію державі лише один раз, після чого вона автоматично доступна для всіх уповноважених органів. Це дозволяє скоротити бюрократичні процедури, зменшити витрати часу та ресурсів і водночас посилити прозорість управлінських процесів [39].

Серед лідерів електронного врядування можна виокремити Данію. Основним принципом є «*digital by default*», тобто всі державні послуги створюються насамперед в електронній формі. Важливими інструментами стали система цифрової ідентифікації *NemID* та портал *Borger.dk*, що функціонує за принципом «єдиного вікна». Завдяки цьому громадяни можуть отримати доступ до практично всіх адміністративних сервісів – від податкових декларацій до заяв на соціальні виплати. Ця модель не лише підвищує ефективність, а й робить державні послуги максимально доступними для людей різних вікових та соціальних груп [39].

З особливим акцентом на електронну демократію та інклюзивність розвиває свою модель Фінляндія. Тут діють платформи для громадських консультацій, електронні петиції та механізми участі громадян у підготовці законопроектів. Це дозволяє суспільству прямо впливати на процеси ухвалення рішень, що повністю відповідає принципам *Good Governance*, зокрема залученню громадян до управління. Водночас держава системно інвестує у цифрову грамотність населення, що зменшує ризик цифрової нерівності та забезпечує ширший доступ до електронних сервісів [61].

У Швеції основний наголос робиться на прозорості та відкритості даних. Урядові структури зобов'язані публікувати інформацію у форматах, придатних для повторного використання, що стимулює розвиток бізнесу та стартапів у сфері цифрових технологій. Політика відкритих даних стала основою для інноваційних сервісів у сферах транспорту, медицини та освіти. Це не лише підвищує довіру громадян до державних органів, а й створює нові можливості для економічного зростання [104].

Німеччина розбудовує електронне врядування через законодавче закріплення обов'язковості цифрових послуг. Закон «*Onlinezugangsgesetz*» зобов'язав усі федеральні, земельні та муніципальні органи перевести адміністративні сервіси в онлайн-формат і забезпечити їхню інтеграцію в єдину цифрову систему. Це особливо важливо в умовах федеративного устрою

Німеччини, де завданням було подолати фрагментованість між рівнями влади. Такий підхід забезпечує правову визначеність, єдині стандарти для всіх регіонів і відповідність принципу верховенства права [61].

Показовим прикладом є також Австрія, де електронне врядування реалізовано через федеральний портал *oesterreich.gv.at*. Його унікальність полягає у фокусі на інтеперабельності між федеральними землями та муніципалітетами, забезпечуючи наскрізні послуги попри адміністративні кордони. У 2020 році в Австрії було запроваджено «Цифровий кабінет» *Digitales Amt*, який дозволив громадянам отримувати доступ до основних послуг (зокрема, реєстрація місця проживання, довідки про несудимість) за допомогою мобільного додатка та єдиної системи ідентифікації *ID Austria*. Ця модель підтверджує принципи ефективності та доступності, оскільки послуги стають мобільними та доступними 24/7, мінімізуючи потребу у фізичному відвідуванні державних установ [94; 97; 110].

Сервісний дизайн та інклюзивність стали головними пріоритетами у Франції. Портал *Service-Public.fr* перетворився на основний канал взаємодії громадян із державою. Послуги розробляються з урахуванням потреб користувачів, а не лише адміністративної логіки. Реалізуються програми цифрової інклюзії для людей похилого віку та соціально вразливих категорій населення, що забезпечує рівний доступ до онлайн-сервісів. Таким чином, Франція втілює принципи рівності та справедливості у цифровому врядуванні [61].

Важливим прикладом нормативно-інституційного підходу до електронного врядування також є досвід англomовних держав – Великої Британії, США та Канади. Кожна з них демонструє власну модель поєднання технологічних рішень, правових механізмів та інституційної підтримки, проте спільною рисою є прагнення забезпечити прозорість, ефективність і підзвітність влади відповідно до принципів *Good Governance*.

У Великій Британії цифрова трансформація державного управління зосередилася навколо створення *Government Digital Service* у 2011 році. Саме ця структура стала головним координатором змін, спрямованих на спрощення доступу громадян до послуг. Найважливішим результатом стало запровадження єдиного порталу *GOV.UK*, що об'єднав понад 1700 урядових сайтів у єдину платформу з уніфікованими стандартами сервісного дизайну. Система розробляється на основі принципу *service-by-design*, де пріоритет віддається потребам користувача. Британський досвід також вирізняється активним розвитком відкритих даних – портал *data.gov.uk* визнаний одним із найпрозоріших у світі. Це створює додаткові можливості для участі громадян у політиці, а також стимулює розвиток інноваційного бізнес-середовища [39].

У 2002 році електронне врядування було формалізовано на законодавчому рівні завдяки ухваленню *E-Government Act* у США. Основною платформою цифрових сервісів став портал *USA.gov*, що забезпечує єдиний доступ до державних послуг для громадян та бізнесу. Паралельно функціонує портал *data.gov*, орієнтований на прозорість та поширення відкритих даних. Важливою складовою американської моделі є орієнтація на підзвітність, яка забезпечується завдяки системі моніторингу ефективності державних послуг. Значна увага приділяється кібербезпеці – діють спеціальні стандарти *FISMA* та інструменти Національного інституту стандартів і технологій (*NIST*). Американський підхід вирізняється багатоканальністю доступу до сервісів: громадяни можуть користуватися ними онлайн, телефоном, через мобільні додатки чи безпосередньо у фізичних центрах, що відповідає принципу інклюзивності [29, с. 101].

Канада обрала шлях поступового переходу до цифрового уряду ще наприкінці 1990-х років у рамках програми *Government On-Line*. Головним результатом стало створення порталу *Canada.ca*, який функціонує за принципом «єдиного вікна» та забезпечує зручний доступ до більшості федеральних послуг. Особливістю канадської моделі є акцент на

користувачоцентричності: усі цифрові сервіси розробляються відповідно до *Digital Standards of the Government of Canada*, які включають обов'язкове тестування на громадянах, багатомовність та доступність для людей із інвалідністю. Водночас Канада робить сильний акцент на інклюзивності – реалізуються програми цифрової грамотності, а також масштабні ініціативи щодо забезпечення широкосмуговим Інтернетом віддалених і сільських регіонів. Це дозволяє мінімізувати цифровий розрив і підвищує рівень довіри громадян до державних інституцій [29, с. 103].

Платформенно-управлінський підхід до електронного врядування формується навколо ідеї держави як єдиної інтегрованої системи *whole-of-government*, у якій цифрова ідентичність, інфраструктура даних та життєво орієнтований дизайн послуг розглядаються як стратегічні активи. Його суть полягає у створенні держави-платформи *platform state*, де основою виступає безпечна шина обміну даними, єдина система автентифікації та реєстрові процеси, що забезпечують прозорість, ефективність і персоналізацію державних сервісів. На відміну від фрагментарних або відомчих моделей, цей підхід передбачає централізоване управління критичними елементами цифрової інфраструктури з можливістю масштабування та повторного використання даних у межах усієї публічної системи [76].

Серед найяскравіших прикладів реалізації цього підходу є Естонія. Її інфраструктура *X-Road* виконує роль децентралізованого шлюзу довіри, що дозволяє державним установам обмінюватися даними в режимі реального часу без створення єдиного центрального сховища персональної інформації. Принцип «*once-only*» гарантує, що громадяни та бізнес надають свої дані лише один раз, після чого вони багаторазово використовуються різними відомствами. Кожен доступ до інформації протоколюється у спеціальних журналах, що забезпечує підзвітність і перевірюваність дій публічних органів. Завдяки цьому послуги, такі як реєстрація бізнесу, подання податкових декларацій чи отримання довідок, виконуються протягом хвилин. Це

демонструє практичне втілення принципів ефективності, верховенства права та відповідальності, які закладені в концепції *Good Governance* [61].

Розвиток моделі держави-платформи у Сінгапурі здійснюється через інтегровані рішення *Singpass* та *MyInfo*, які дозволяють громадянам за допомогою єдиного цифрового ідентифікатора отримувати доступ до сотень державних і приватних сервісів. Принцип одноразової верифікації даних гарантує, що після підтвердження особи інформація може багаторазово використовуватися для різних транзакцій – від відкриття банківського рахунку до реєстрації шлюбу. Особливе місце займають програми на кшталт *Moments of Life*, які пропонують громадянам комплексні пакети послуг, об'єднані за основними життєвими подіями, такими як народження дитини, вступ до школи, вихід на пенсію. У такий спосіб реалізуються принципи стабільності, прозорості та підзвітності: громадяни отримують доступ до сервісів 24/7, а державні органи зобов'язані звітувати за якість та своєчасність їх надання [61; 109].

Інтеграція високошвидкісної інтернет-інфраструктури з масштабними проєктами цифрової трансформації стала визначальною для Південної Кореї. Центральним інструментом виступає портал *e-People*, що забезпечує не лише транзакційні онлайн-послуги, а й інституційні механізми участі: електронні петиції, звернення, скарги, консультації щодо державної політики. Завдяки цьому громадяни отримали можливість безпосередньо впливати на формування публічних рішень, а органи влади зобов'язані реагувати у визначені законом строки. Додатково в межах цієї моделі розвивається принцип єдиного вікна, що об'єднує податкові, соціальні та адміністративні сервіси, забезпечуючи ефективність та довіру до державних інституцій [6; 90].

У контексті платформенно-управлінського підходу заслуговує на увагу досвід Ізраїлю. Країна зробила ставку на швидку цифровізацію, керовану централізованим Національним цифровим відділом (*National Digital Directorate*). Основною платформою взаємодії є державний портал *Gov.il*, який

надає понад 800 онлайн-послуг. Прикладом інноваційного підходу є система *Gov ID*, яка дозволяє громадянам ідентифікуватися та здійснювати транзакції з будь-якого пристрою. Особливістю ізраїльської моделі є надзвичайний акцент на кіберстійкості та безпеці даних, що втілюється у спеціалізованих програмах захисту критичної інфраструктури, що відповідає принципу стабільності та верховенства права у цифровому просторі. Ізраїль успішно застосував цифрові платформи для швидкого та прозорого розподілу державної допомоги під час пандемії, що стало яскравим прикладом ефективності та підзвітності у кризовому управлінні.

Трасекторію масштабних інвестицій у цифрову інфраструктуру та кадровий потенціал обрала Японія, реалізуючи її у стратегії *e-Japan*. Основний акцент було зроблено на розвиток високошвидкісного Інтернету, створення національної інфраструктури електронних послуг і підготовку кадрів для цифрової економіки. Урядові програми, пріоритетна політика електронної Японії та *Program for Building E-Government* забезпечили розбудову системи, у якій 96 % адміністративних процедур стали доступними онлайн ще у 2005 році. Це свідчить про системність підходу, де поєднуються стандарти інтероперабельності, розвиток людського капіталу та технологічна інноваційність [89; 98].

Сильна сторона платформенного підходу полягає у здатності забезпечувати керованість на рівні всієї державної системи. Цифрова ідентичність, шина даних і єдині архітектурні стандарти розглядаються як спільні ресурси держави, що використовуються для створення проактивних і персоніфікованих сервісів. У вимірі *Good Governance* це втілюється у скороченні часу й витрат на адміністративні процедури, ефективності, прозорості доступів і транзакцій, трасуванні даних, підзвітності державних органів, інклюзивності та адаптивності для осіб з обмеженими можливостями, а також у розширенні участі громадян через інституційні платформи електронних консультацій і петицій [6].

Разом із тим, ця модель створює й нові виклики. Концентрація критичних функцій на єдиній цифровій платформі збільшує системні ризики: потенційні кібератаки чи збої можуть паралізувати значну частину державних сервісів. Масштабне використання аналітики даних породжує етичні дилеми — від ризику надмірного спостереження до загроз дискримінації через алгоритмічні рішення. Саме тому провідні юрисдикції впроваджують принципи «*security-by-design*» та «*privacy-by-design*», незалежні аудити безпеки, публічні реєстри доступу до даних і чіткі механізми оскарження рішень [39].

Міжнародні підходи до впровадження електронного врядування демонструють різноманітність моделей, проте всі вони спрямовані на реалізацію основних принципів *Good Governance*. Нормативно-інституційний підхід забезпечує правову визначеність, прозорість та уніфіковані стандарти, тоді як платформенно-управлінський створює умови для ефективності, персоналізації та проактивних сервісів. Поєднання цих підходів дозволяє сформувати цифрову державу, яка не лише модернізує управління, а й підвищує довіру громадян, забезпечує інклюзивність та зміцнює демократичні механізми.

2.2. Формування нормативно-правової бази електронного врядування в Україні

Започаткування електронного врядування в Україні відбувалося як послідовне вибудовування правових засад для цифрової взаємодії держави, громадян і бізнесу. Нормативне поле поступово розширювалося від загальних актів інформатизації до спеціального законодавства про електронні документи, електронну ідентифікацію, адміністративні послуги, відкриті дані та інтероперабельність. У підґрунті цього процесу лежить прагнення інституціоналізувати принципи *Good Governance* – законність, прозорість, підзвітність, участь і ефективність – у форматі цифрових сервісів і процедур.

Формування базових правових засад електронного врядування в Україні відбувалося як послідовний процес інституціоналізації цифрових інструментів у діяльності державних органів. Важливою відправною точкою стало ухвалення Закону України «Про Національну програму інформатизації» від 04.02.1998 № 74/98-ВР, який визначив стратегічні напрями цифрової модернізації державного сектору та заклав інституційні рамки для розроблення й реалізації проєктів інформатизації. Цей акт окреслив завдання щодо формування єдиної інформаційної політики, створення відповідної інфраструктури та розвитку правових основ використання інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні [19].

Новий етап розпочався з ухвалення у 2003 році двох системоутворювальних законів: «Про електронні документи та електронний документообіг» (№ 851-IV) і «Про електронний цифровий підпис» (№ 852-IV). Ці нормативні акти надали електронним документам юридичної сили, а електронний цифровий підпис було визнано повноцінним інструментом ідентифікації та автентифікації. Таким чином, було створено умови для переходу до дистанційних адміністративних транзакцій, що суттєво змінило практику взаємодії громадян, бізнесу та державних органів [12; 13].

У 2004 році Кабінет Міністрів України ухвалив низку постанов (№ 1451, № 1452, № 1453, № 1454 та № 903), які конкретизували організаційно-правові механізми функціонування системи електронного документообігу. Зокрема, було унормовано діяльність центрального засвідчуваного органу, порядок застосування електронного цифрового підпису органами влади, акредитацію центрів сертифікації ключів і типову модель електронного документообігу. Додатково постанова КМУ № 680 від 26.05.2004 визначила порядок фіксації часу електронних даних, що забезпечило правову визначеність і захист від маніпуляцій у цифровому середовищі [49-53; 56].

Розвиток е-врядування був тісно пов'язаний із розширенням доступу громадян до інформації. Закон України «Про доступ до публічної інформації»

від 13.01.2011 № 2939-VI упровадив правовий механізм подання інформаційних запитів і передбачив персональну відповідальність посадових осіб за ненадання чи необґрунтоване обмеження доступу. Цей закон сприяв утвердженню нової функції органів влади – забезпечення прозорості та підзвітності у публічному управлінні [11].

Значним кроком у напрямі цифровізації адміністративних послуг стало ухвалення Закону України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 № 5203-VI. Він закріпив принципи надання послуг – верховенство права, відкритість, своєчасність, мінімізацію бюрократичних процедур, захист персональних даних та орієнтацію на зручність для громадян. На цій основі розпочалося активне впровадження електронних форматів у системі надання послуг, що пізніше отримало розвиток у концепції «єдиного вікна». Відповідне розпорядження КМУ від 11.09.2013 № 718-р визначило план створення Єдиного державного порталу адміністративних послуг, який мав інтегрувати доступ до основних сервісів в одному цифровому просторі [8].

Поряд із нормативними кроками уряд розробляв концептуальні документи, які закріплювали стратегічні напрями цифрової трансформації. Так, розпорядження КМУ від 13.12.2010 № 2250-р схвалило першу Концепцію розвитку електронного урядування, де було сформульовано бачення цифрової модернізації державного управління. У 2017 році прийнято нову Концепцію розвитку е-урядування (20.09.2017) та Концепцію розвитку е-демократії (08.11.2017), що містили конкретні плани заходів, включно з модернізацією публічних послуг, забезпеченням інтеоперабельності державних реєстрів та розвитком механізмів електронних консультацій і петицій [25; 26; 67].

Удосконалення правової бази відбулося також завдяки Закону України «Про електронні довірчі послуги» від 05.10.2017 № 2155-VIII, який замінив попередній режим електронного цифрового підпису на сучасний режим кваліфікованих довірчих послуг. Цей закон урегулював питання електронної ідентифікації, у тому числі транскордонної, що мало велике значення в

контексті євроінтеграційних прагнень України та її поступового наближення до стандартів ЄС [14].

Важливим етапом стала постанова КМУ від 17.01.2018 № 55, якою затверджено Типову інструкцію з документування управлінської інформації в електронній формі та Регламент електронної взаємодії органів влади. Цим рішенням електронний документообіг остаточно закріпився як основний формат комунікації у центральних органах виконавчої влади та обласних державних адміністраціях [42].

Паралельно відбувалося створення галузевих цифрових ресурсів і державних реєстрів, серед яких варто назвати Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, Єдиний державний реєстр судових рішень, Державний земельний кадастр, систему публічних закупівель *ProZorro*, Електронний кабінет платника податків, «Онлайн будинок юстиції» та підсистему «Електронний суд». Усі ці інструменти забезпечили перехід від окремих цифрових ініціатив до системного використання інформаційних технологій у основних сферах публічного управління [79].

У період з 1998 по 2018 роки було закладено фундамент нормативно-правової бази електронного врядування в Україні. Прийняті закони, постанови та концепції поступово вибудували цілісну систему, яка поєднала інфраструктуру електронного документообігу, механізми захисту даних, доступ до публічної інформації та інструменти надання адміністративних послуг.

Період із 2019 року позначився якісним зрушенням у розвитку електронного врядування в Україні, який можна охарактеризувати як етап інституціоналізації, забезпечення інтероперабельності та становлення сервісної держави. Вирішальним кроком у цьому напрямі стала постанова Кабінету Міністрів України від 18.09.2019 № 856, якою утворено Міністерство цифрової трансформації. Цей центральний орган виконавчої влади отримав

повноваження у сфері цифровізації, електронного урядування, електронної демократії, розвитку відкритих даних, запровадження стандартів інтероперабельності та підвищення цифрових навичок населення. Вперше було сформовано спеціалізований інституційний центр, здатний забезпечити системне та узгоджене управління цифровою трансформацією державного сектору [46].

Зміцнення правової бази цього процесу здійснювалося і на рівні указів Президента України, які заклали стратегічні орієнтири розвитку цифрових послуг. Так, Указ від 29.07.2019 № 558 передбачав завдання щодо покращення доступу громадян до електронних послуг, а Указ від 04.09.2019 № 647 визначив необхідність розроблення стандартів якості надання публічних сервісів. Ці документи закріпили орієнтацію державної політики на сервісну модель управління, де центральним стає не лише технологічний аспект цифровізації, а й людиноцентричність та інклюзивність [37, с. 6].

Ключовою інновацією став запуск Єдиного державного веб-порталу електронних послуг, унормованого постановою КМУ від 04.12.2019 № 1137. У межах цього рішення було створено реєстр публічних послуг, електронний кабінет користувача, мобільний застосунок «Дія», а також підсистеми та модулі інтеграції з державними реєстрами. «Дія» стала символом цифрової трансформації в Україні, адже вперше у світовій практиці було реалізовано модель цифрових документів у смартфоні, що мають таку ж юридичну силу, як і паперові [35].

Масштабування функціоналу «Дії» відбувалося швидкими темпами. Громадяни отримали можливість користуватися цифровими внутрішнім і закордонним паспортами, водійським посвідченням, студентським квитком, реєстраційним номером облікової картки платника податків, а також електронним підписом. До системи інтегровано послуги з народження дитини «*ЄМалятко*», онлайн-реєстрації ФОП і ТОВ, зміни місця проживання, подання податкових декларацій, сплати податків, отримання витягів із кадастру,

доступу до соціальних сервісів тощо. За офіційними даними, через портал доступно понад 70 електронних послуг, у мобільному застосунку – 9 послуг і 15 цифрових документів, а загальна кількість користувачів перевищила 20 мільйонів [35].

Особливим поштовхом до розгортання електронних сервісів стали пандемія COVID-19 та запровадження воєнного стану після початку широкомасштабної агресії російської федерації. У цей період відбулася масштабна легалізація дистанційних адміністративних і судових процедур, було розширено практику електронних консультацій та петицій. У 2022–2023 роках було запущено спеціалізовані цифрові сервіси, зокрема «Резерв+», що забезпечує оновлення військово-облікових даних та формування електронних військово-облікових документів. Це стало прикладом того, як цифрові технології адаптуються до надзвичайних умов і виконують функцію інструменту національної безпеки [37, с. 6].

Важливим напрямом поточного етапу є гармонізація українського законодавства з правом Європейського Союзу. Особлива увага приділяється імплементації стандартів у сфері відкритих даних, інтероперабельності державних реєстрів та електронних довірчих послуг відповідно до європейської моделі *eIDAS*. Це передбачає не лише уніфікацію технічних вимог, а й посилення гарантій захисту персональних даних, впровадження механізмів журналювання доступу до інформаційних систем і аудитних слідів. Пріоритетність електронної форми діловодства, що фіксується у правових актах, супроводжується підвищеними вимогами до кіберзахисту, що має стратегічне значення в умовах гібридних загроз і постійних кібератак [37, с. 7].

Сформована в Україні нормативно-правова база електронного врядування еволюціонувала від легалізації електронних документів і підпису до комплексної моделі довірчих послуг, відкритих даних, інтероперабельності реєстрів та правово визначених цифрових сервісів, керованих профільним центральним органом. У поєднанні з євроінтеграційним курсом і практиками

участі громадян ця база забезпечує реалізацію принципів *Good Governance*, підвищуючи прозорість і підзвітність влади, скорочуючи витрати взаємодії та розширюючи інклюзивний доступ до публічних послуг навіть за умов надзвичайних викликів.

2.3. Інституційне забезпечення та ключові інструменти електронного врядування в Україні

Інституційне підґрунтя цифрової трансформації публічного сектору в Україні вибудовувалося як багаторівнева система розподілу повноважень, відповідальності та ресурсів між центральними органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та підпорядкованими їм установами. Внаслідок євроінтеграційного курсу інституційна архітектура та інструментарій е-врядування узгоджуються з європейськими вимогами до е-ідентифікації, довірчих послуг, інтероперабельності даних та відкритих форматів.

Система інституційного забезпечення електронного врядування в Україні характеризується багаторівневістю та функціональною диференціацією. На вищому рівні координуючу роль відіграє Кабінет Міністрів України, який визначає стратегічні пріоритети цифрової трансформації та закріплює їх у державних програмах, планах заходів і постановах. Саме уряд несе відповідальність за міжвідомчу координацію та за створення єдиних стандартів у сфері надання електронних послуг.

Головним виконавцем політики цифровізації виступає Міністерство цифрової трансформації України, утворене у 2019 році. Воно розробляє стратегії цифрового розвитку, формує нормативні рамки для електронних послуг, впроваджує проекти на кшталт порталу та застосунку «Дія», координує розбудову інфраструктури е-ідентифікації та довірчих послуг, а також забезпечує гармонізацію з європейськими стандартами. Міністерство також

курує розвиток цифрових навичок, сприяє цифровій інклюзії та виступає драйвером просування України у Єдиний цифровий ринок ЄС [24].

До органів загальної компетенції, що беруть участь у процесах цифрової трансформації, належать Міністерство економіки, яке відповідає за розвиток адміністративних послуг та інформатизацію бізнес-процесів, Міністерство юстиції, яке виконує функції центрального засвідчувального органу у сфері довірчих послуг, та Державна архівна служба, яка відповідає за створення та збереження електронних документів. Важливе місце посідає також Адміністрація Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, яка формує політику інформаційної безпеки та кіберзахисту, встановлює вимоги до захисту даних у державних реєстрах і контролює дотримання стандартів у сфері електронного документообігу.

Особливу увагу варто приділити місцевим органам влади. Саме на рівні громад відбувається практична імплементація політики цифровізації через мережу центрів надання адміністративних послуг ЦНАП, муніципальні портали та локальні цифрові рішення. Для підвищення ефективності такої діяльності було запроваджено інститут *CDTO* (Chief Digital Transformation Officer) – керівників цифрової трансформації, які працюють як у центральних органах виконавчої влади, так і в органах місцевого самоврядування. Вони відповідають за реалізацію проєктів цифровізації, впровадження єдиних стандартів та забезпечення сумісності систем [79].

Парламентський рівень інституційного забезпечення представлений Комітетом Верховної Ради України з питань цифрової трансформації, який виконує роль законодавчого арбітра у сфері електронного врядування. Саме він ініціює та супроводжує законопроєкти, спрямовані на вдосконалення нормативної бази цифрової держави, а також забезпечує парламентський контроль за діяльністю уряду у сфері цифровізації.

Інституційна архітектура електронного врядування в Україні перебуває у процесі динамічної трансформації, що зумовлено не лише технологічними

інноваціями, а й глибшими соціально-політичними змінами. Стійкість цієї системи залежить від ефективної взаємодії між державними органами, громадянським суспільством, ІТ-сектором, міжнародними партнерами та місцевими громадами. Вона функціонує у логіці міжінституційного партнерства, де управлінські рішення все частіше приймаються не виключно в межах державного апарату, а через відкриті мережі співпраці. Саме ця взаємодія формує нову модель публічного управління, що поєднує централізоване стратегічне планування з горизонтальними механізмами координації та контролю [99].

Цифрова трансформація в Україні є індикатором інституційної адаптації держави до принципів *Good Governance*. Вона передбачає не тільки впровадження технологічних інструментів, а й переосмислення управлінських практик відповідно до цінностей прозорості, підзвітності, ефективності та громадської участі [105]. Для пояснення цієї трансформації доцільним є використання неоінституціонального підходу, який дозволяє аналізувати не лише формальні структури, а й неформальні правила гри, норми поведінки, управлінські традиції та інституційну пам'ять. Саме цей підхід дає змогу зрозуміти, як і чому певні інституційні зміни відбуваються успішно, тоді як інші залишаються поверховими або фрагментарними.

Неоінституціональний аналіз показує, що процес цифровізації державного управління в Україні залежить від поєднання нормативних, мережевих, історичних і соціальних чинників. У нормативному вимірі електронне врядування ґрунтується на закріпленні у правовому полі принципів прозорості, відкритості, рівності доступу та правової визначеності. Ці принципи поступово набувають не лише декларативного, а й практичного змісту – через стандарти цифрових послуг, відкриті бюджети, публічні реєстри та системи електронної участі. Водночас для реального втілення таких норм потрібна сталість інституційних механізмів, адже цифрові ініціативи

ефективні лише тоді, коли підкріплені політичною волею, професійними кадрами та довірою громадян.

Мережевий вимір розвитку електронного врядування в Україні відображає нову логіку співпраці між основними акторами. У процес цифровізації активно залучаються ІТ-компанії, громадські організації, аналітичні центри, міжнародні донори та місцеві громади. Взаємодія держави з недержавними суб'єктами сприяє обміну експертизою, підвищенню якості управлінських рішень та зміцненню легітимності цифрових сервісів. Зокрема, створення публічно-приватних партнерств для розробки інфраструктурних рішень, як-от інтеграція елементів електронної ідентифікації або безпечного обміну даними, демонструє ефективність мережевих форматів управління. Саме через такі горизонтальні зв'язки формується інклюзивна модель електронного врядування, що відповідає європейській логіці *collaborative governance* [2; 88].

Значний вплив на інституційне забезпечення має історична спадковість. Пострадянська управлінська система, яка довгий час залишалася ієрархічною та замкнутою, поступово трансформується під впливом євроінтеграційних процесів і вимог відкритості. Революція Гідності, децентралізаційна реформа та воєнні виклики стали головними каталізаторами, що прискорили модернізацію публічної адміністрації. Ці події виступили критичними точками, які змінили управлінські парадигми: держава змушена була швидко впроваджувати цифрові інструменти не лише для зручності, а й для забезпечення безперервності функцій управління у кризових умовах. Історичний контекст пояснює нерівномірність цифрової трансформації: її темпи визначаються не лише технічними можливостями, а й політичною культурою та рівнем зрілості інститутів [86; 107].

Соціальний вимір інституційного забезпечення електронного врядування проявляється у взаємозв'язку між державою та громадянським суспільством. Рівень довіри до державних цифрових сервісів, готовність

громадян брати участь у формуванні політики, цифрова грамотність і включеність різних соціальних груп – усе це впливає на ефективність реалізації принципів *Good Governance*. Саме соціальні механізми забезпечують сталість інституцій: якщо громадяни сприймають цифрову державу як відкриту й підзвітну, вони стають її активними учасниками, а не пасивними користувачами. Цей ефект посилюють громадські ініціативи, волонтерські цифрові спільноти та локальні е-платформи участі, які формують культуру взаємної відповідальності та прозорості.

Основними елементами сучасної цифрової держави є інструменти, що забезпечують не лише технологічну базу, а й правову визначеність та довіру громадян до електронних процесів. Центральне місце у цій системі посідають механізми електронної ідентифікації та довірчих послуг. Правове врегулювання кваліфікованого електронного підпису, печатки та різних форм е-ідентифікації (зокрема *BankID*, *MobileID*, *Дія.Підпис*) забезпечують юридичну значущість транзакцій і створюють єдині стандарти для автентифікації в державних і комерційних сервісах. Саме на цьому фундаменті розгортаються електронні контракти, звітність, адміністративні послуги та судові процеси у цифровому форматі, що підвищує швидкість і безпеку взаємодії між громадянами, бізнесом і державою [79].

Важливе місце у структурі інструментів займає система інтероперабельності та обміну даними «*Трембіта*», яка виконує функцію захищеної інформаційної шини для міжвідомчої комунікації. Завдяки принципу «один раз подано – багаторазово використано» громадяни та бізнес звільняються від повторного надання тих самих відомостей різним установам. Використання машиночитних форматів, уніфікованих довідників і механізмів протоколювання доступів забезпечує прозорість і підзвітність у роботі з даними, дозволяє проводити аудит транзакцій і посилює довіру до цифрових рішень у публічному секторі [79].

Особливого значення набув портал і мобільний застосунок «Дія», що став своєрідним фронт-офісом держави. Він інтегрує каталог адміністративних послуг, електронний кабінет користувача, механізми оплати, підписання документів і цифрові документи, які прирівнюються до фізичних аналогів. Сервісна логіка порталу базується на концепції життєвих подій: замість окремих бюрократичних процедур користувач отримує комплексний набір послуг у типових ситуаціях, таких як реєстрація бізнесу чи народження дитини. Це значно зменшує транзакційні витрати громадян та бізнесу і сприяє розвитку зручних сервісів за принципом «держава у смартфоні».

До фундаментальних елементів належить електронний документообіг у публічному секторі, нормативно закріплений як основна форма управлінської комунікації. Запровадження єдиних регламентів електронної взаємодії органів влади дозволило відмовитися від паперових процесів, пришвидшити цикли ухвалення рішень і підвищити узгодженість між інституціями. Цей інструмент виконує не лише організаційну, а й правову функцію, оскільки гарантує офіційність електронних документів та їх довгострокове збереження [68].

Суттєву роль у цифровій екосистемі відіграє політика відкритих даних та розвиток аналітичних сервісів. Публікація державних наборів даних у машиночитних форматах на національному порталі відкриває доступ до інформації для громадян, бізнесу і громадських організацій. Це створює умови для контролю за діяльністю влади, сприяє появі *civic tech*-рішень і стимулює бізнес-інновації. Регулярне оновлення наборів, розширення їх змісту та стандартизація метаданих підвищують якість і придатність відкритих даних для повторного використання.

В аспекті демократичного розвитку особливо значущими є інструменти е-демократії та залучення громадян. Електронні петиції, консультації з громадськістю та громадські бюджети забезпечують нові механізми участі населення у прийнятті рішень. Встановлені строки відповіді на петиції та прозорість процедурних етапів формують підзвітність органів влади, а

відкритість результатів консультацій зміцнює довіру суспільства. Участь громадян у бюджетних процесах через цифрові платформи підвищує ефективність використання ресурсів і сприяє розвитку локальної демократії [68].

Завершальним компонентом комплексу інструментів виступають прозорі ринки та галузеві цифрові платформи. Найбільш відомим прикладом є система публічних закупівель *Prozorro*, яка забезпечує конкурентність і відкритість тендерних процедур, знижує корупційні ризики та створює умови для громадського контролю. Поряд із цим функціонують галузеві платформи, зокрема «Електронний суд», система охорони здоров'я *eHealth*, електронний кабінет платника податків, державний земельний кадастр та інші реєстри. Їх інтеграція у єдиний інтероперабельний простір забезпечує швидкий доступ до послуг, підвищує якість управлінських рішень та розширює можливості для аналізу і планування на основі достовірних даних.

Висновки до розділу 2

У межах другого розділу кваліфікаційної роботи нами було розглянуто адаптацію електронного врядування в контексті концепції Good Governance. Міжнародний досвід показав, що країни поєднують нормативно-інституційні підходи з платформенно-управлінськими рішеннями. У ЄС, Великій Британії, США та Канаді основою є стандартизація та правові гарантії прозорості, тоді як у Сінгапурі, Південній Кореї та Японії головною стала цифрова ідентифікація, інтероперабельність реєстрів та проактивний дизайн послуг. Поєднання цих моделей дозволяє одночасно забезпечити правову визначеність і високий рівень сервісності.

В Україні нормативно-правова база розвивалася поступово від визнання електронних документів і підпису до впровадження довірчих послуг, відкритих даних та інтероперабельності. Важливим кроком стало створення

Міністерства цифрової трансформації у 2019 році, що зосередило відповідальність за державну цифровізацію та запустило екосистему Дія. Це забезпечило перехід до електронного діловодства як основного формату та дало змогу реалізувати права громадян на прозорість і доступність послуг.

Інституційна система складається з багаторівневих органів. Кабінет Міністрів визначає стратегічні пріоритети, Міністерство цифрової трансформації формує політику та архітектуру, Держспецзв'язок відповідає за кіберзахист, а архівна служба – за збереження електронних документів. Парламент забезпечує законодавчий супровід, місцеве самоврядування впроваджує сервіси через ЦНАПи, а керівники з цифрової трансформації координують цифрові проекти в громадах. Така система створює узгоджений механізм впровадження е-врядування по всій країні.

Основні інструменти включають електронну ідентифікацію, довірчі послуги, систему *Трембіта* для обміну даними, портал і застосунок *Дія*, електронне діловодство, відкриті дані, електронні петиції, а також платформи *Prozorro* та *eHealth*. Їх сильними сторонами є юридична значущість транзакцій, принцип один раз подано – багаторазово використано та інтеграція послуг за життєвими подіями. Водночас залишаються виклики: нерівномірність цифрової спроможності регіонів, потреба у захисті критичних даних і сталому фінансуванні, кадровий дефіцит та ризики воєнного стану. Подальший розвиток має базуватися на інтероперабельності, захисті даних, розширенні цифрових навичок і залученні громадян для зміцнення довіри та ефективності держави.

РОЗДІЛ 3

СПЕЦИФІКА РЕАЛІЗАЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

3.1. Відповідність українських практик принципам *Good Governance*

Електронне врядування в Україні поступово набуває системного характеру, інтегруючи основні принципи концепції *Good Governance* у діяльність органів влади. Йдеться не лише про впровадження технічних рішень, а й про створення інституційних умов, які забезпечують прозорість, підзвітність, участь громадян та верховенство права. Українська модель цифрового управління формується під впливом європейських стандартів і міжнародних рекомендацій, а також як відповідь на внутрішні виклики, пов'язані з необхідністю підвищення довіри до держави та ефективності публічних послуг.

Важливим напрямом імплементації принципів *Good Governance* в Україні є розвиток практик, що забезпечують прозорість діяльності органів влади, їх підзвітність та активне залучення громадян до процесів прийняття рішень. Цей вектор втілюється насамперед у цифрових механізмах участі, які стали відповіддю на суспільний запит на відкритість державного управління та подолання бюрократичної замкненості. Інституціалізація електронних інструментів, що сприяють діалогу між владою та громадянами, закладає основу для підвищення довіри до державних інституцій та формування культури спільного вироблення рішень [72].

Відповідність українських практик принципам *Good Governance* простежується не лише через реалізацію участі громадян і прозорості, а й через послідовне закріплення інших ключових принципів – ефективності, результативності, справедливості та орієнтації на потреби суспільства. Саме поєднання цих цінностей дозволяє оцінювати рівень зрілості державного

управління не за формальними показниками цифровізації, а за тим, наскільки державні рішення реально покращують якість життя громадян і зміцнюють довіру до інституцій.

Серед головних досягнень у цій сфері стало запровадження електронних петицій, які функціонують як на центральному, так і на місцевому рівнях. Громадяни отримали можливість безпосередньо ініціювати питання, що потребують уваги влади, а органи публічної адміністрації зобов'язані розглядати ті звернення, які набрали визначену кількість підписів. Це створює механізм прямої демократії, який забезпечує реалізацію принципів участі та зворотного зв'язку. Практика свідчить, що завдяки електронним петиціям на порядок денний виносяться теми, які раніше залишалися поза увагою традиційних каналів політичного представництва, зокрема питання благоустрою, цифрової інфраструктури, соціальної підтримки чи безпеки громад [101].

Не менш показовим кроком у напрямі забезпечення відкритості стало ухвалення у 2024 році Закону України № 3590-IX «Про прозорість місцевого самоврядування». Цим актом було унормовано обов'язкову відеофіксацію пленарних засідань місцевих рад та засідань їхніх постійних комісій, встановлено вимогу зберігати записи протягом щонайменше п'яти років, а також закріплено обов'язок оприлюднювати порядки денні, протоколи, висновки комісій і результати поіменних голосувань. Наявність такого механізму не лише підвищує прозорість, а й зміцнює підзвітність депутатського корпусу перед громадою, оскільки кожен виборець може перевірити, як його представники здійснюють свої повноваження. Додатковим важливим нововведенням стало створення відкритого реєстру комунального майна, що унеможливорює неперозорі схеми його використання та сприяє ефективнішому управлінню ресурсами громади [79].

Важливою складовою демократизації управління на місцевому рівні є впровадження механізму громадського бюджету, або бюджету участі. Він

дозволяє мешканцям безпосередньо впливати на розподіл частини фінансових ресурсів громади через подання та підтримку власних проєктів. Цей інструмент відповідає одразу кільком принципам *Good Governance*: участі громадян у прийнятті рішень, підзвітності органів влади за виконання обраних ініціатив та прозорості використання бюджетних коштів. На практиці бюджети участі сприяли фінансуванню локальних проєктів – від облаштування парків і дитячих майданчиків до модернізації освітньої інфраструктури та запровадження інноваційних сервісів у громадах. Таким чином, формується практика співуправління, у якій держава та громадяни виступають рівноправними учасниками процесу розвитку територій [80].

Принцип ефективності в українських практиках проявляється насамперед у скороченні адміністративних процедур і оптимізації процесів надання публічних послуг. Запровадження електронних сервісів через «Дію», електронних черг у ЦНАПах та інтегрованих реєстрів («Трембіта») дозволило зменшити кількість контактів із чиновниками та витрати часу на отримання послуг. Ефективність також вимірюється рівнем задоволеності громадян, який поступово зростає: за даними Міжнародного інституту соціології, у 2024 році понад 85 % користувачів оцінили якість цифрових сервісів позитивно. Це демонструє перехід від формальної автоматизації до сервісно-орієнтованої держави [112].

Результативність політики електронного врядування виявляється у конкретних суспільних ефектах – зменшенні рівня корупційних ризиків, підвищенні довіри до влади та поліпшенні позицій України в міжнародних рейтингах. У 2024 р. Україна посіла 30-те місце у рейтингу *E-Government Development Index (EGDI)*, піднявшись на 16 позицій порівняно з 2022 р. Це підтверджує поступ у сферах е-участі, цифрової доступності та відкритих даних [74].

Принцип справедливості реалізується через механізми захисту прав громадян у цифровому середовищі – зокрема завдяки закону «Про електронні

довірчі послуги» та діяльності Національного центру оперативно-технічного управління мережами телекомунікацій. Громадяни отримали правові гарантії достовірності та безпеки електронних транзакцій, що є невід'ємною складовою верховенства права у сфері е-врядування [14].

Необхідно підкреслити, що ефективність зазначених інструментів значною мірою залежить від рівня їхньої інституційної підтримки та цифрової грамотності населення. У великих містах, де існує розвинена інфраструктура і доступ до інтернету, електронні петиції та громадські бюджети стали реальними механізмами впливу. У той же час у менших громадах або віддалених територіях ці практики поки що реалізуються частково. Водночас сама наявність законодавчого підґрунтя та успішних прикладів створює потенціал для масштабування та вдосконалення цих механізмів, що наближує Україну до європейських стандартів *Good Governance* [79].

Формування системи електронного врядування в Україні нерозривно пов'язане з інституційними перетвореннями, спрямованими на посилення верховенства права, прозорості використання ресурсів і підвищення підзвітності органів влади. Запровадження цих практик стало не лише технічним аспектом цифровізації, а й ключовим кроком до впровадження принципів *Good Governance*. Антикорупційна складова має тут особливе значення, оскільки саме корупція тривалий час була системною перешкодою для модернізації управління та довіри громадян.

Одним із найбільш помітних здобутків стало створення у 2014–2019 роках антикорупційної інфраструктури. Національне антикорупційне бюро України (НАБУ) відкрило сотні проваджень проти високопосадовців, зокрема справи стосовно колишніх народних депутатів та керівників державних підприємств. Вищий антикорупційний суд (ВАКС), розпочавши роботу у 2019 році, виніс перші обвинувальні вироки, серед яких – рішення у справі екссудді Дніпровського райсуду м. Києва, засудженого за хабар у понад 1,5 млн грн. Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП) забезпечує процесуальний

нагляд і стала головною ланкою у створенні прецедентів притягнення до відповідальності високопосадовців. Такі приклади демонструють практичну реалізацію принципів верховенства права, підзвітності та справедливості [68].

Не менш показовим стало створення Міністерства цифрової трансформації у 2019 році. Запуск екосистеми «Дія» дозволив перевести у цифровий формат десятки адміністративних процедур. Послуга «*ЄМалятко*» дає змогу батькам за однією заявою отримати до 9 державних сервісів, зокрема реєстрацію народження дитини та допомогу при народженні. Реєстрація ФОП через «Дію» скоротилася до 10–15 хвилин без потреби фізичного візиту до державних органів. У 2023 році понад 70 % податкових декларацій фізичних осіб було подано в електронній формі. Це не лише підвищило зручність для громадян, а й мінімізувало корупційні ризики, адже контакт із чиновником у цих процесах був повністю усунутий [68].

Важливу роль у забезпеченні прозорості відіграє система «*Трембіта*», яка інтегрує понад 80 державних реєстрів. Завдяки її використанню при оформленні субсидій органи соціального захисту отримують необхідні дані без повторного звернення громадян. Це зменшує бюрократію, прискорює процес і усуває простір для маніпуляцій із боку посадових осіб [68].

Ще одним фундаментальним принципом *Good Governance* є інклюзивність, тобто рівний доступ усіх груп населення до публічних послуг і можливість участі у прийнятті рішень. У цьому напрямі Україна поступово розвиває програми цифрової освіти, такі як «Дія.Цифрова освіта», де вже понад два мільйони громадян пройшли навчання з базових цифрових навичок. У межах стратегії «*Без бар'єрів*» реалізуються проєкти з адаптації державних сервісів для людей з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб та осіб похилого віку. Це відображає інтеграцію принципів доступності, рівності та поваги до прав людини у цифрову політику держави.

Принцип відкритості реалізується через розбудову екосистеми відкритих даних. Національний портал *data.gov.ua* містить понад 30 000 наборів даних

від центральних і місцевих органів влади. Його використання не лише підвищує прозорість державних рішень, а й стимулює розвиток аналітичних платформ і civic tech-ініціатив, що сприяють контролю громадян за діяльністю влади та формують культуру підзвітності.

Суттєвим досягненням стало й нормативне закріплення електронного документообігу. Відповідні постанови уряду дозволили уніфікувати правила документообігу в центральних і місцевих органах влади. У 2021 році всі обласні державні адміністрації перейшли на обов'язковий електронний формат документообігу. Це забезпечило прозорість ухвалення рішень, можливість відстеження ланцюга погоджень та захист від підробки офіційних документів.

Отже, українські практики поступово наближаються до стандартів *Good Governance*, поєднуючи інституційні реформи з упровадженням цифрових сервісів. Хоча залишається низка проблем – від нерівномірності цифрової інфраструктури до недостатньої участі громадян у деяких процесах – загальна динаміка свідчить про інтеграцію принципів прозорості, підзвітності, інклюзивності та верховенства права у сферу публічного управління.

3.2. Виклики, проблеми та бар'єри впровадження електронного врядування

Розвиток електронного врядування в Україні супроводжується низкою викликів, які знижують ефективність його функціонування та гальмують інтеграцію в систему європейських практик *Good Governance*. Ці проблеми мають як технічний, так і соціально-політичний характер, поєднуючи недостатній рівень цифрової культури суспільства, обмеженість інфраструктурних ресурсів, правові колізії та питання довіри громадян до державних сервісів. Врахування та подолання зазначених бар'єрів є

необхідною умовою для формування справді сервісної та інклюзивної моделі держави.

Таблиця 3.1

Основні виклики та бар'єри впровадження електронного врядування в Україні

Категорія проблем	Зміст та прояви	Наслідки
Соціально-технічні	Низький рівень цифрової грамотності населення і державних службовців; слабка підготовка кадрів на місцевому рівні	Зниження ефективності використання е-сервісів, труднощі з доступом до «Дії» та інших платформ
Інфраструктурні	Нерівномірний доступ до інтернету; відсутність зв'язку в деокупованих громадах; застарілі ІТ-системи	Неможливість повноцінного використання сервісів; технічні збої та фрагментованість реєстрів
Правові	Колізії у законодавстві, неврегульованість питань кібербезпеки, неповна синхронізація з нормами ЄС	Невизначеність для державних органів і бізнесу, уповільнення інтеграції у європейський цифровий простір
Кібербезпекові	DDoS-атаки на «Дію», інформаційні вкиди про витоки даних, ризики атак на критичну інфраструктуру	Падіння довіри громадян, підвищення вразливості державних цифрових систем
Фінансові	Недостатнє фінансування цифровізації на місцях,	Ризик занепаду проєктів після завершення зовнішньої підтримки

	залежність від донорських програм	
Довірчі	Недовіра до збереження персональних даних, фейки у соцмережах про «зливи»	Зниження готовності населення користуватись е-сервісами навіть за наявності технічних можливостей

Рівень цифрової грамотності в Україні досі залишається нерівномірним, що створює значні труднощі у впровадженні електронного врядування. Значна частина населення, зокрема представники старших вікових груп і мешканці сільських територій, не володіють базовими навичками використання цифрових інструментів. Це призводить до того, що можливості доступу до електронних послуг обмежені, а в окремих випадках громадяни змушені звертатися до традиційних офлайн-процедур, що знижує загальну ефективність цифрової трансформації. Подібна ситуація характерна і для державних службовців, адже далеко не всі працівники органів влади мають достатню підготовку для роботи з новими електронними платформами. Особливо гостро ця проблема проявляється на рівні органів місцевого самоврядування, де персонал часто не здатний надати якісні консультації чи забезпечити належний супровід користувачів [22, с. 45].

Іншим блоком проблем є інфраструктурна нерівність. В Україні спостерігається суттєвий розрив між великими містами та віддаленими громадами у сфері цифрового забезпечення. У багатьох сільських районах фіксуються перебої з мобільним зв'язком і відсутність стабільного доступу до швидкісного інтернету. Ситуація на деокупованих територіях є ще складнішою: пошкоджені базові станції мобільного зв'язку та телекомунікаційні мережі унеможливають використання електронних сервісів, включно із застосунком «Дія». Це позбавляє мешканців можливості

отримати базові адміністративні послуги, що формує додаткову соціальну нерівність та обмежує інтеграцію цих громад у цифровий простір держави [22, с. 46].

Не менш серйозною є проблема застарілої технічної бази, на якій функціонують державні інформаційні системи та реєстри. Багато з них працюють на обладнанні, що давно не відповідає сучасним вимогам. Це призводить до частих збоїв, обмеженої пропускної здатності систем і значних труднощів у забезпеченні захисту даних. У результаті виникають ситуації, коли навіть при наявності цифрових сервісів їхня робота не гарантує належного рівня надійності й безпеки для користувачів.

Проблеми з енергопостачанням також істотно впливають на функціонування електронного врядування. У 2024 році через масовані обстріли енергетичної інфраструктури Україна пережила масштабні відключення електроенергії. Це ускладнило роботу серверних центрів, data-центрів і органів влади, які залежать від стабільного електроживлення. Громадяни в регіонах із відключеннями не могли користуватися електронними сервісами навіть тоді, коли вони технічно залишались доступними. Така ситуація засвідчила потребу у резервних джерелах живлення, генераторах і планах безперебійного функціонування, яких наразі не завжди передбачено у місцевих цифрових програмах.

Певні бар'єри виявилися також під час реалізації проєкту «Електронний кейс-менеджмент» у сфері соціальної політики (2023–2024 рр.), який передбачав подання онлайн-заяв на соціальні послуги. Попри успіх на національному рівні, у багатьох громадах система стикалася з недостатньою технічною підтримкою, слабкою інтеграцією з місцевими базами даних і відсутністю інтернет-зв'язку. Це призводило до того, що мешканці змушені були подавати заяви офлайн або телефоном. Приклад демонструє, що успішність державних цифрових проєктів значною мірою залежить від

підготовленості місцевих адміністрацій і наявності стабільної інфраструктури [36].

Яскравим прикладом локальних бар'єрів є ситуація у місті Стрий, яке послідовно отримувало низькі оцінки у рейтингу відкритості «Прозорі міста» – лише близько 20 зі 100 балів. У категоріях комунального майна, закупівель та житлової політики місто набрало мінімальні показники відкритості. Серед причин – застаріла технічна база, кадровий дефіцит та відсутність внутрішньої культури прозорості. Цей кейс показує, що навіть за наявності законодавчих вимог без інституційної готовності та цифрових навичок на місцевому рівні принципи відкритості залишаються декларативними [59].

Фрагментованість державних цифрових систем також залишається суттєвим бар'єром. Кожне міністерство чи відомство формує власні реєстри, які функціонують у відносній автономії. Це призводить до дублювання інформації, ускладнює обмін між системами та змушує громадян неодноразово подавати ті самі документи в різні інституції, що суперечить принципу «одноразового введення даних». Подібна практика знижує ефективність управлінських процесів і створює перешкоди для формування єдиної аналітичної бази, необхідної для ухвалення державних рішень.

Нормативна база, що регулює електронне врядування в Україні, хоча й демонструє значний прогрес, усе ще містить суттєві прогалини. Законодавство у сфері захисту персональних даних не повністю відповідає вимогам Європейського Союзу, передбаченим Загальним регламентом про захист даних (GDPR). Це створює труднощі під час гармонізації українських сервісів із європейськими стандартами і ускладнює інтеграцію у спільний цифровий простір. Поряд із цим, чимало правових норм дублюються або перебувають у колізії, що породжує невизначеність для державних інституцій і приватного сектору. В результаті, навіть за наявності технічних рішень, відсутність узгоджених регуляторних рамок уповільнює впровадження нових послуг і знижує рівень довіри до них [37, с. 4].

Проблема кібербезпеки залишається одним із найгостріших викликів для системи електронного врядування України, особливо в умовах воєнного стану. Державні цифрові сервіси постійно зазнають кібератак – DdoS-спроб, фішингових кампаній, несанкціонованого доступу до внутрішніх мереж та інформаційних маніпуляцій. Найвразливішими є платформи з великим обсягом персональних даних, зокрема застосунок і портал «Дія», які вже неодноразово ставали об'єктами масштабних атак, унаслідок чого робота сервісу сповільнювалася або тимчасово блокувалася [21].

Особливо показовим став інцидент грудня 2023 року, коли оператор зв'язку «Київстар» зазнав масованої кібератаки, що спричинила перебої у мобільному та інтернет-зв'язку по всій Україні. Через це державні онлайн-сервіси, які залежать від телекомунікаційної інфраструктури, зокрема окремі елементи «Дії», працювали з перебоями або ставали недоступними. Протягом кількох днів громадяни не могли скористатися електронними послугами чи отримати доступ до державних реєстрів. Цей випадок наочно довів, що стійкість е-врядування безпосередньо залежить від надійності телекомунікаційних мереж і рівня кіберзахисту, а їхня нестабільність підриває довіру громадян до цифрових сервісів навіть за високого рівня технічного розвитку [113].

Додатковим чинником уразливості стають інформаційно-психологічні кампанії, спрямовані на підриив довіри до цифрової інфраструктури держави. Так, у вересні 2025 року у медіапросторі поширилися повідомлення про нібито витік персональних даних близько 20 мільйонів користувачів «Дії». Хоча Міністерство цифрової трансформації офіційно спростувало ці заяви, пояснивши, що йдеться про старі або підроблені бази даних, інформаційний резонанс був значним. Ситуація показала, що навіть непідтверджені чутки чи фейки можуть істотно впливати на довіру громадян до державних цифрових платформ і гальмувати розвиток електронного врядування [69].

Схожі виклики описані у дослідженні «*Managing cyberattacks in wartime: The case of Ukraine*», яке вказує, що з початком війни кількість кібератак на державні органи зросла у декілька разів. Атаки включали DDoS, фішинг, спроби проникнення у внутрішні мережі, а також витоки даних. Органи влади змушені були переорієнтовувати ресурси на оборону систем замість розвитку нових послуг. При цьому різні установи користувалися розрізненими системами захисту, без уніфікованих стандартів чи координації, що створювало «слабкі місця» у загальній системі безпеки. Після таких інцидентів громадяни часто утримуються від введення персональних даних онлайн, що безпосередньо гальмує використання е-сервісів і розвиток цифрової довіри [96].

Окремою проблемою є складність адаптації систем до нових процедур цифрової ідентифікації. У квітні 2025 року засоби додаткової ідентифікації (одноразові паролі, токени), видані до грудневої атаки 2024 року, втратили чинність. Через це реєстратори Єдиного державного реєстру (ЄДР) та Реєстру прав на нерухоме майно були змушені проходити повторне підключення та оновлення сертифікатів. Протягом кількох тижнів це спричинило технічні збої та затримки у наданні послуг, особливо в громадах із нестачею ІТ-фахівців. Подібні перехідні «розриви» у роботі цифрових платформ демонструють потребу у системній технічній підтримці й координації між установами [60].

Соціальний аспект довіри до державних електронних платформ стає не менш важливим, ніж технічні механізми захисту. Якщо громадяни переконані, що їхні персональні дані можуть опинитися у відкритому доступі, то навіть бездоганна з технічного боку система не користуватиметься популярністю. Поширення фейків, маніпулятивних повідомлень у соцмережах та інформаційних вкидів у медіа формує негативний фон і знижує готовність населення активно користуватися електронними послугами. У результаті держава стикається з подвійним викликом: необхідністю підвищувати рівень

кіберзахисту і водночас працювати над інформаційною безпекою, щоб запобігати поширенню панічних настроїв і дезінформації.

Фінансовий аспект залишається одним із ключових бар'єрів розвитку електронного врядування в Україні. Значна частина місцевих громад не має достатніх бюджетних ресурсів для оновлення обладнання, забезпечення стабільного інтернет-зв'язку чи підготовки кваліфікованих кадрів. У більшості випадків цифрові ініціативи реалізуються завдяки грантам міжнародних донорів і партнерських програм. Такий підхід дозволяє запускати важливі проєкти, однак водночас створює ризики їхньої несталості після завершення зовнішнього фінансування. Відсутність системної державної політики щодо довгострокового фінансування цифрових сервісів ставить під сумнів можливість їхнього стабільного функціонування та оновлення в майбутньому [68].

Фінансова нестабільність посилює вразливість електронної інфраструктури до зовнішніх загроз. Показовим прикладом стала масштабна кібератака 19 грудня 2024 року на понад 60 державних та єдиних реєстрів, підпорядкованих Міністерству юстиції України. Унаслідок атаки тимчасово припинили роботу системи реєстрації шлюбів, реєстр юридичних осіб і нотаріальних дій. Щоб уникнути порушення прав громадян, уряд ухвалив постанову №1445, якою зупинив строки адміністративного провадження до відновлення доступу до баз даних. Повне відновлення їхньої роботи тривало кілька тижнів [55; 108].

Цей інцидент став маркером того, що нестача фінансування у сфері кіберзахисту та відсутність дієвих кризових протоколів значно знижують стійкість державних цифрових систем. Навіть за наявності сучасних технологічних рішень електронне врядування залишається вразливим без належного фінансового забезпечення, резервних ресурсів і планів швидкого відновлення. Такі події не лише переривають роботу адміністративних сервісів, а й знижують рівень суспільної довіри до цифрових державних

інструментів, що є критично важливим для подальшої інтеграції України у європейський цифровий простір.

Аналіз бар'єрів впровадження електронного врядування в Україні демонструє, що проблематика має комплексний характер. Соціальні чинники у вигляді недостатньої цифрової грамотності населення та обмеженого кадрового потенціалу публічної адміністрації поєднуються з технічними проблемами інфраструктури й фрагментованістю систем. Нормативні прогалини та кіберзагрози ускладнюють забезпечення стабільності сервісів, а інциденти інформаційної дезінформації підривають довіру громадян. Для подолання цих викликів необхідні системні заходи: масштабні освітні програми, довгострокове фінансування цифрових рішень, розбудова кіберзахисту й гармонізація законодавства з європейськими стандартами. Лише комплексне усунення зазначених бар'єрів створить умови для повної реалізації потенціалу електронного врядування та його відповідності принципам *Good Governance*.

3.3. Пропозиції щодо вдосконалення електронного врядування на основі принципів Good Governance

На основі проведеного дослідження нам вдалося з'ясувати, що електронне врядування в Україні вже досягло суттєвих результатів, проте його подальший розвиток вимагає глибшої інтеграції принципів *Good Governance* у державну політику. Це стосується не лише розширення спектра цифрових сервісів, а й забезпечення їхньої якості, безпеки та інклюзивності. Для цього необхідне поєднання нормативно-правових, технологічних і соціально-організаційних змін, які здатні зміцнити довіру громадян і підвищити стійкість системи.

У цьому контексті важливо опиратися також на наукові підходи, які висвітлюють механізми взаємодії технологій та адміністративних інститутів.

Так, А. Пирожкова і М. Ковтун аналізують правові та організаційні аспекти е-врядування в Україні, підкреслюючи необхідність створення збалансованої регуляторної рамки, адміністративної координації та зміцнення інституційної спроможності органів влади. Зокрема, А. Пирожкова наголошує, що правове забезпечення цифрового врядування має супроводжуватися постійним науковим моніторингом і коригуванням нормативних актів, щоб уникнути відставання законодавства від технологічного розвитку. Такий підхід дозволяє забезпечити гнучкість правового поля й швидку адаптацію до нових цифрових реалій [38].

Таблиця 3.2

Пропозиції щодо вдосконалення електронного врядування на основі принципів Good Governance

Напрямок удосконалення	Заходи	Очікувані результати
Нормативно-правове та інституційне середовище	Гармонізація законодавства з європейськими стандартами; усунення правових колізій між секторальними законами; розробка єдиної стратегії цифрової трансформації; посилення незалежності регуляторних органів	Підвищення прозорості, підзвітності та зміцнення верховенства права у сфері цифрового врядування
Інфраструктурний розвиток	Розширення телекомунікаційних мереж у сільських та віддалених регіонах; забезпечення стійкого енергопостачання; захист критичної інфраструктури від кібератак та фізичних загроз	Рівний доступ громадян до цифрових сервісів; підвищення надійності й безперервності надання послуг

Цифрова грамотність і довіра громадян	Масові освітні програми з цифрових навичок; підвищення кваліфікації держслужбовців; відкрита комунікація щодо безпеки даних; участь громадян у розробці й тестуванні сервісів	Зростання рівня користування електронними послугами; посилення довіри громадян до державних цифрових рішень
---------------------------------------	---	---

Подальший розвиток електронного врядування в Україні значною мірою залежить від формування цілісної та узгодженої нормативно-правової бази. Гармонізація українського законодавства з європейськими стандартами є необхідною умовою не лише для наближення до ЄС, а й для забезпечення ефективності цифрових сервісів на національному рівні. Першочергової уваги потребує сфера захисту персональних даних, адже саме довіра громадян до збереження їхньої приватності визначає рівень використання державних онлайн-послуг. Правове закріплення стандартів кібербезпеки та цифрової ідентифікації має базуватися на міжнародно визнаних нормах, що гарантують сумісність та надійність систем.

У юридичному аспекті важливим теоретичним підґрунтям є праці в галузі адміністративного та інформаційного права. І. Сухан та А. Сенько у своїй роботі *«Електронне урядування в Україні: правові аспекти та перспективи розвитку»* підкреслюють, що неврегульованість секторальних актів і відсутність уніфікованих стандартів електронної взаємодії стримують ефективність роботи цифрових сервісів. Автори наголошують: навіть за технологічної готовності платформи, правові колізії між законами про електронні документи, захист персональних даних та інформаційні системи можуть паралізувати її функціонування. Це підтверджує необхідність

гармонізації українського законодавства з європейськими нормами, що є одним із ключових принципів *Good Governance* [75].

Важливо також усунути існуючі нормативні колізії між секторальними законами, які регулюють роботу державних реєстрів, електронних підписів, систем електронної взаємодії та електронних транзакцій. Фрагментарність у цій сфері створює ризики дублювання даних, ускладнює інтеграцію реєстрів і знижує ефективність надання послуг. Запровадження єдиної рамкової національної стратегії цифрової трансформації, закріпленої на рівні закону, дозволить визначити довгострокові пріоритети розвитку та забезпечить координацію дій між центральними органами влади, органами місцевого самоврядування й інституціями громадянського суспільства.

Науковці Н. Корчак, А. Рачинський та Н. Ларіна у своїй роботі *«Цифрова трансформація та електронне врядування: наукові підходи дослідження в сфері публічного управління та адміністрування»* розкривають, що цифрова трансформація є не лише технічним, а й соціально-політичним процесом, який формує нову культуру державного управління. Автори виділяють три основні виміри сучасного е-врядування:

- публічна політика, зорієнтована на відкритість і прозорість;
 - демократія участі, що забезпечує інклюзивність громадян;
 - адміністративна ефективність, яка підвищує якість надання послуг
- [28].

На їхню думку, цифровізація має розглядатися як невід’ємна складова державної політики, спрямованої на підвищення прозорості, участі та результативності управлінських процесів.

Необхідним кроком є зміцнення інституційної спроможності регуляторних органів, що відповідають за захист інформації, контроль за кібербезпекою та моніторинг впровадження цифрових технологій. Підвищення їх незалежності та професійної автономії сприятиме уникненню політичного втручання у сферу цифрового врядування та забезпечить

об'єктивність у прийнятті рішень. У перспективі доцільним є створення спеціалізованих органів на кшталт агентств з цифрової інфраструктури чи інформаційних комісій, які б здійснювали незалежний аудит цифрових сервісів і реєстрів.

Посилення нормативно-правових та інституційних засад електронного врядування забезпечить прозорість, передбачуваність і підзвітність дій органів влади. Це не лише зменшить корупційні ризики, але й створить передумови для сталого розвитку цифрової держави, яка відповідає демократичним цінностям і принципам *Good Governance*.

Подальше вдосконалення електронного врядування в Україні неможливе без розбудови сучасної телекомунікаційної інфраструктури, яка охоплюватиме не лише великі міста, а й малі населені пункти, сільські громади та деокуповані території. Проблеми відсутності стабільного інтернет-з'єднання, частих перебоїв у мобільному зв'язку та електропостачанні створюють серйозні бар'єри для доступу громадян до цифрових державних сервісів, у тому числі до головних платформ на кшталт «Дія». Тому розширення мережі оптоволоконного інтернету, розвиток технологій 4G і 5G, створення резервних каналів зв'язку, а також впровадження систем автономного енергозабезпечення для державних дата-центрів мають бути серед першочергових завдань. Це дозволить підвищити стійкість інфраструктури та гарантувати доступність сервісів навіть у кризових умовах.

Важливість розвитку цифрової інфраструктури та людського потенціалу підтверджують і емпіричні дослідження. Згідно з даними *Державних послуг України* та *hromada.gov.ua*, станом на 2023 рік 40,4 % дорослого населення мали рівень цифрових навичок нижче базового, тоді як у 2019 році цей показник становив 53 %. Це свідчить про позитивну динаміку, однак демонструє, що низька цифрова компетентність залишається суттєвим бар'єром для повноцінного використання електронних сервісів [78].

Національне агентство з питань державної служби (НАДС) визначає цифрову грамотність як пріоритет професійного розвитку держслужбовців: понад 90 чинних програм включають навчальні модулі з цифрової трансформації, кібергігієни та безпеки. Окремі дослідження показують, що впровадження навчальних програм для людей похилого віку суттєво підвищує їхню впевненість і самостійність у користуванні державними онлайн-сервісами, що безпосередньо впливає на рівень цифрової інклюзії.

Також важливою складовою є підвищення цифрової грамотності громадян і державних службовців. Значна частина населення досі не володіє достатніми навичками користування електронними послугами, що знижує рівень їх використання та ефективність цифрових рішень. Для подолання цієї проблеми необхідно систематично впроваджувати освітні програми та тренінги, орієнтовані на різні цільові групи: школярів, студентів, людей середнього та старшого віку. Доцільним є включення основ цифрової грамотності у навчальні програми закладів загальної середньої освіти, а також створення спеціалізованих курсів для підготовки та перепідготовки державних службовців. Важливо, щоб такі програми мали практичну спрямованість, зокрема, навчання користуванню порталом «Дія», системою електронних петицій, платформами для громадських консультацій чи бюджетів участі.

Суттєве значення має формування довіри громадян до державних цифрових сервісів. Новини про витоки персональних даних або кібератаки, навіть якщо вони не підтверджуються офіційно, негативно впливають на рівень довіри суспільства. Для зменшення цього ризику потрібна відкрита комунікація влади з громадянами: регулярне інформування про заходи безпеки, публікація результатів незалежних аудитів, створення відкритих реєстрів доступу до даних. Важливо, щоб у випадку кіберінцидентів органи влади реагували оперативно, надавали зрозумілі роз'яснення та пропонували практичні інструменти захисту для користувачів. Це не лише підвищить рівень

довіри, а й забезпечить відчуття захищеності при користуванні державними електронними сервісами.

Залучення громадян до процесів розробки та тестування цифрових рішень виступає ще одним напрямом зміцнення довіри. Проведення публічних консультацій, створення тестових платформ, можливість подання пропозицій і зауважень від громадськості забезпечують врахування реальних потреб суспільства та підвищують якість сервісів. Розширення механізмів громадського контролю – зокрема, через електронні петиції, відкриті дані, бюджети участі – дозволяє громадянам бути безпосередніми учасниками управлінських процесів. Це сприяє розвитку культури, взаємної відповідальності та партнерства між державою та суспільством, що відповідає принципам *Good Governance*.

Запропоновані нами заходи щодо вдосконалення електронного врядування в Україні передбачають гармонізацію законодавчої бази з європейськими стандартами, модернізацію цифрової інфраструктури, посилення кібербезпеки та системне підвищення цифрової грамотності населення і державних службовців. Такі кроки здатні забезпечити ефективність і прозорість управлінських процесів, створити умови для розширення громадської участі та підвищення довіри до державних інституцій. Комплексне поєднання правових, технічних і соціальних інструментів стане підґрунтям для формування стійкої моделі електронного врядування, що відповідає принципам *Good Governance* та сприяє демократичному розвитку держави.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи нами було проаналізовано специфіку реалізації електронного врядування в Україні, розглянуто виклики

та бар'єри його розвитку, а також сформульовано пропозиції щодо вдосконалення на основі принципів *Good Governance*.

Аналіз українських практик показав, що цифрова трансформація державного управління поступово інтегрує основні принципи належного врядування – прозорість, підзвітність, інклюзивність та верховенство права. Приклади впровадження електронних петицій, громадських бюджетів, відкритих реєстрів та системи «Трембіта» свідчать про орієнтацію на європейські стандарти та створення механізмів діалогу між державою і громадянами. Водночас значні досягнення у сфері цифровізації адміністративних послуг, зокрема через екосистему «Дія», демонструють, що Україна поступово формує модель сервісної держави.

Разом із тим, дослідження виявило низку суттєвих проблем, які перешкоджають ефективній реалізації електронного врядування. Серед них – недостатня цифрова грамотність населення та державних службовців, нерівномірний розвиток телекомунікаційної інфраструктури, фрагментованість державних реєстрів, правові колізії та прогалини у сфері захисту даних. Додатковими викликами стали кіберзагрози у воєнний час, інформаційні маніпуляції щодо безпеки персональних даних і залежність багатьох проєктів від донорського фінансування. Усі ці фактори знижують рівень довіри громадян і обмежують потенціал цифрових сервісів.

Запропоновані нами заходи спрямовані на комплексне вдосконалення системи електронного врядування. Йдеться про гармонізацію нормативно-правової бази з європейськими стандартами, усунення законодавчих колізій, розбудову сучасної цифрової інфраструктури, посилення кіберзахисту, системне підвищення цифрової грамотності населення та держслужбовців. Важливе значення має також прозора комунікація держави з громадянами та залучення їх до розробки й контролю цифрових сервісів.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного комплексного теоретико-методологічного та аналітичного аналізу електронного врядування в Україні крізь призму концепції *Good Governance* було досягнуто основної мети дослідження — виявити характер взаємозв'язку між цифровою трансформацією публічної влади та впровадженням принципів належного урядування, з подальшим формулюванням висновків і рекомендацій щодо вдосконалення української моделі е-врядування відповідно до європейських стандартів.

На основі узагальнення наукових підходів і джерельної бази, що охоплює аналітику ООН, Світового банку, практики країн Балтії, ЄС, Великобританії тощо, а також вітчизняного законодавства та цифрових політик, підтверджено наукову гіпотезу: ефективне впровадження електронного врядування в Україні можливе лише за умови системної інтеграції його складових із принципами *Good Governance*, такими як прозорість, підзвітність, ефективність, верховенство права, інклюзивність та участь громадян.

У першому розділі розкрито еволюцію, концептуальні витoki та ціннісні засади моделі *Good Governance* на основі праць Д. Кауфмана, Д. Норґа, М. Олсона, Дж. Стіґліца та інших. Уточнено, що концепція належного урядування не зводиться до адміністративної ефективності, а є політико-ціннісною моделлю легітимності та інституційної стійкості, що передбачає відкритість влади, залучення громадян, боротьбу з корупцією та соціальну інклюзивність. У контексті цифровізації ці принципи набувають особливої актуальності, адже електронні інструменти можуть як посилювати, так і нівелювати демократичний потенціал управління. У цьому ж розділі охарактеризовано сутність електронного врядування як складної соціотехнічної системи, що включає три базові компоненти — технологічний, інституційний та нормативно-правовий. Джерельна база дослідження охоплює наукові праці українських і зарубіжних дослідників з тематики електронного врядування та

Good Governance, міжнародні аналітичні звіти й індекси (EGDI, EPI, документи ООН, Світового банку, ЄС), нормативно-правові акти України у сфері цифровізації, а також емпіричні дані, кейси впровадження е-сервісів і матеріали державних стратегій, що забезпечують комплексний та міждисциплінарний підхід до аналізу теми.

Другий розділ магістерського дослідження присвячено аналізу адаптації електронного врядування в контексті концепції *Good Governance* на міжнародному та українському рівнях. У межах розділу розглянуто практики провідних країн (Данії, Фінляндії, Швеції, Німеччини, Естонії, Австрії, Великобританії), де електронне врядування впроваджується на основі принципів прозорості, підзвітності, участі громадян і правової визначеності. Проаналізовано моделі е-врядування: G2G, G2C, G2B, G2E; концепції «digital by default», «open government» і «platform state». Увагу зосереджено на етапах становлення е-врядування в Україні, починаючи з 2000-х років, через створення профільних інституцій, запуск платформи «Дія», розвиток електронної медицини, е-петицій та публічних консультацій. Ця частина роботи включала контент-аналіз національної нормативно-правової бази, стратегічних документів (наприклад, Стратегії цифрової трансформації), контенту платформи «Дія», міжнародних рейтингів EGDI та EPI, які засвідчили поступ України в цифровій сфері. Визначено, що в Україні втілюється гібридна модель е-врядування, зорієнтована водночас на сервісну логіку (через «Дію»), відкриті дані (платформи data.gov.ua) та експериментальні моделі е-демократії (електронні петиції, консультації, бюджети участі).

У третьому розділі роботи було здійснено аналітико-порівняльний аналіз міжнародного досвіду впровадження електронного врядування із виявленням релевантних для України практик: централізоване управління е-сервісами, пріоритет цифрових прав, міжвідомча інтегрованість, цифрова інклюзія, відкритий код, політика «єдиного вікна». Окрема увага приділена нормативній

базі ЄС (eIDAS, GDPR, директиви щодо відкритих даних) та моделям цифрової ідентифікації, системам е-участі. Здійснено оцінку відповідності української моделі принципам Good Governance на основі аналізу міжнародних індексів EGDI та EPI, а також практик е-сервісів і цифрової демократії. Зроблено висновок, що попри прогрес у сервісній цифровізації, такі складові належного урядування, як інклюзивність, залучення громадян і прозорість процесів ухвалення рішень, потребують подальшого посилення та системної інтеграції в українську цифрову політику. Водночас, виявлено бар'єри, що гальмують розвиток: нерівномірність цифрової грамотності в регіонах, недосконалість правового захисту персональних даних, відсутність сталих механізмів контролю за якістю е-сервісів, загрози кібербезпеці в умовах воєнного стану.

Теоретичне застосування. Результати дослідження можуть бути використані у наукових дослідженнях, присвячених трансформації публічного управління, цифровій державі, електронній демократії, зокрема в рамках дисциплін «Цифрове врядування», «Адміністративне право», «Теорія держави і права». Запропонована системна модель е-врядування як форми реалізації *Good Governance* може бути використана для подальших порівняльних досліджень в аспекті інтеграції українських практик до європейських стандартів. Концептуальна рамка дослідження дає підґрунтя для розробки критеріїв оцінки ефективності цифрових публічних сервісів із врахуванням не лише кількісних, а й якісних (соціальних) показників.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що його результати можуть бути безпосередньо використані в процесі вдосконалення державної політики цифрової трансформації, розробки нормативно-правових актів, впровадження електронних сервісів і посилення інституційної спроможності органів публічної влади. Зокрема, сформульовані аналітичні висновки щодо відповідності української моделі е-врядування принципам *Good Governance* можуть слугувати основою для розробки інтегрованих стратегій цифрового врядування, орієнтованих на прозорість, підзвітність і участь громадян.

Запропоновані підходи до адаптації міжнародного досвіду (Естонії, Данії, Великобританії тощо) можуть бути застосовані в роботі Міністерства цифрової трансформації, Державної служби спеціального зв'язку, а також органів місцевого самоврядування при впровадженні е-послуг на регіональному рівні. Емпіричні дані, отримані в результаті контент-аналізу, кейс-стаді та оцінки цифрової зрілості, можуть бути використані для моніторингу ефективності наявних цифрових рішень, планування їх модернізації та формування нових форматів взаємодії держави з громадянами. Крім того, напрацьована методологія дослідження має прикладне значення для подальших наукових і прикладних розробок у сфері цифрового врядування, електронної демократії та інформаційної політики.

У підсумку, дослідження довело, що електронне врядування в Україні вже є значущим інструментом публічного управління, однак потенціал його реалізації принципів *Good Governance* ще не вичерпано. Подальший розвиток цієї сфери має ґрунтуватися на поєднанні технологічних інновацій з правовими, етичними та управлінськими трансформаціями, які забезпечать утвердження справжньої цифрової демократії в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богуславська К. Мережевий підхід: причини виникнення, напрями дослідження мереж та їх типологізація. *Наукові записки*. Вип. 32. С. 402-414. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/bohuslavska_merezhevyi.pdf (дата звернення: 09.01.2025).

2. Брунець І. Методи та засоби організації колаборативних процесів в електронному урядуванні. *Інформаційні системи та мережі* : зб. наук. праць. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. Вип. 673, № 1. С. 50-59.

3. Галіцина Н. Принципи «good governance» і «good administration» в адміністративному праві. *Юридичний бюлетень*. 2020. Вип. 13. С. 101 – 110. URL: <https://doi.org/10.32850/LB2414-4207.2020.13.12> (дата звернення: 26.08.2025).

4. Горбатенко В., Денисенко В., Круглашов А. Історія політичної думки у 2-х томах. Том 2. XX – початок XXI ст.: підруч. Львів : Новий Світ – 2000, 2017. 598 с.

5. Європейське врядування. Біла книга / Комісія європейських співтовариств. Брюссель, 2001. URL: <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2016/01/Bila-knyga-YEvropey-ske-vryaduvannya.pdf> (дата звернення: 15.10.2025).

6. Жекало Г. Сутність та зміст електронного урядування: концептуальний вимір. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_8_7 (дата звернення: 26.08.2025).

7. Забейворота Т. Сучасна концепція е-врядування як основа модернізації системи державного управління. *Актуальні проблеми державного управління*. 2017. №. 1(51). С. 35-42.

8. Закон України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення: 02.09.2025).

9. Закон України «Про відкритість використання публічних коштів» від 15.09.2015 № 679-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183-19#Text> (дата звернення: 21.09.2025).

10. Закон України «Про внесення змін до Закону України Про інформацію» від 13.01.2011 № 2938-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2938-17> (дата звернення: 02.09.2025).

11. Закон України «Про доступ до публічної інформації» від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> (дата звернення: 02.09.2025).

12. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22.05.2003 № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15> (дата звернення: 03.09.2025).

13. Закон України «Про електронний цифровий підпис» від 22.05.2003 № 852-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/852-15> (дата звернення: 03.09.2025).

14. Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19> (дата звернення: 02.09.2025).

15. Закон України «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17> (дата звернення: 03.09.2025).

16. Закон України «Про звернення громадян» № 393/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 03.09.2025).

17. Закон України «Про інформацію» № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> (дата звернення: 03.09.2025).

18. Закон України «Про Національну програму інформатизації» від 01.12.2022 № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20> (дата звернення: 01.09.2025).

19. Закон України «Про Національну програму інформатизації» від 04.02.1998 № 74/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 01.09.2025).

20. Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки» від 09.01.2007 № 537-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16> (дата звернення: 01.09.2025).

21. Кінаш Л. Витік даних 20 мільйонів українських користувачів у мережу відбувся не через Дію: Мінцифри вийшла з заявою. *Інформатор UA*. URL: <https://informator.ua/uk/vitik-danih-20-milyoniv-ukrajinskih-koristuvachiv-u-merezhu-vidbuvsya-ne-cherez-diyu-mincifri-viyshla-z-zayavoyu> (дата звернення: 21.09.2025).

22. Ковтун А. Проблеми застосування принципів належного урядування в адміністративному праві України. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2019. № 6. С. 45–51.

23. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 03.09.2025).

24. Концепція розвитку електронного урядування в Україні до 2020 року. URL: <http://www.dkni.gov.ua/content/koncepciya-rozvytkuelektronnogouryaduvannya-v-ukrayini-do-2020-roku> (дата звернення: 03.09.2025).

25. Концепція розвитку електронного урядування в Україні, затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80> (дата звернення: 03.09.2025).

26. Концепція розвитку електронної демократії в Україні та план заходів щодо її реалізації, затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 № 797-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80> (дата звернення: 03.09.2025).

27. Концепція розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації, яка затверджена розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 № 797-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80> (дата звернення: 26.08.2025).

28. Корчак Н., Рачинський А., Ларіна Н. Цифрова трансформація та електронне врядування: наукові підходи дослідження в сфері публічного управління та адміністрування. *Аспекти публічного управління*. 2023. Том 11, № 3. С. 43-49. URL: [file:///C:/Users/%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%B0/Downloads/Cifrova_transformacia_ta_elektronne_vraduvanna_nau%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%B0/Downloads/Cifrova_transformacia_ta_elektronne_vraduvanna_nau%20(1).pdf) (дата звернення: 22.03.2025).

29. Кулик С., Кравчук О. Електронне урядування в Україні та зарубіжний досвід у цій сфері. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. Міжнародні відносини*. 2011. № 20. С. 100-103.

30. Наказ Державного комітету архівів України «Про затвердження порядку зберігання електронних документів в архівних установах» від 25.04.2005 № 48. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0627-05> (дата звернення: 04.09.2025).

31. Наказ Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України «Про вимоги до форматів даних електронного документообігу в органах державної влади. Формат електронного повідомлення» від 20.10.2011 № 1207. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1306-11> (дата звернення: 04.09.2025).

32. Наказ Міністерства цифрової трансформації України «Про затвердження Регламенту роботи центрального засвідчувального органу» від

28.02.2024 № 33. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0393-24> (дата звернення: 04.09.2025).

33. Наказ Міністерства юстиції України «Про затвердження Концепції реформування законодавства у сфері використання інфраструктури відкритих ключів та надання електронних довірчих послуг» від 10.04.2013 № 668/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v668-323-13> (дата звернення: 04.09.2025).

34. Нижній Т. Теоретичні засади електронного урядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 20. С. 112–116.

35. Овсієнко С. Практичний досвід: як Дія.Освіта впливає на цифрову грамотність українців. *Speka - онлайн-медіа про підприємництво та технології*. URL: <https://speka.ua/life/ukrayinci-ta-cifra-yak-diyaosvita-zminyuje-pidxid-do-navcannya-9gxxn4> (дата звернення: 21.09.2025).

36. Оглядове дос'є щодо реалізації експериментальних проєктів Міністерства соціальної політики України («Електронний кейс-менеджмент», комплексна соціальна послуга з формування життєстійкості). Дослідницька служба Верховної Ради України : веб-сайт. URL: <https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/33541.pdf> (дата звернення: 26.08.2025).

37. Павлов Н. Концепція «належного урядування»: сучасне розуміння та стан її реалізації в Україні. *Проблеми становлення правової демократичної держави*. 2022. № 4, Ч. 3. С. 3–7.

38. Пирожкова А., Домріна М., Ковтун М. Електронне врядування в Україні: інновації, виклики та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2025. Том 3, № 88. С.17-22. URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/05/4-2.pdf> (дата звернення: 20.11.2025).

39. Погребняк С. Концепції Good Governance та Good Administration (міжнародний, європейський та національний досвід). URL: <http://phtl.nlu.edu.ua/article/view/183714/183627> (дата звернення: 26.08.2025).

40. Поліщук І. Реалізація концепції е-врядування в умовах системної трансформації в Україні. Вісник студ. наук. товариств. ДонНУ. 2025. Вип. 2, т. 2. С. 126-130.

41. Поліщук І. Цифрова трансформація державного управління в контексті концепції «Good Governance». *Публічна політика в умовах війни та міжнародних викликів* : матер. II Міжнар. наук.-практич. конф., м. Вінниця, 17 квітня 2025 р. Вінниця, 2025. С. 36-40.

42. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання документування управлінської діяльності» від 17.01.2018 No 55. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF> (дата звернення: 04.09.2025).

43. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання електронної взаємодії електронних інформаційних ресурсів» від 08.08.2016 No 606. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/606-2016-%D0%BF> (дата звернення: 02.09.2025).

44. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання електронної взаємодії органів виконавчої влади» від 18.07.2012 No 670. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/670-2012-%D0%BF> (дата звернення: 02.09.2025).

45. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання цифровізації діяльності державних органів» від 01.12.2023 No 1317. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1317-2023-%D0%BF> (дата звернення: 01.09.2025).

46. Постанова Кабінету Міністрів України «Питання міністерства цифрової трансформації» від 18.09.2019 No 856. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.09.2025).

47. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» від 06.08.2014 № 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF> (дата звернення: 03.09.2025).

48. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Завдань Національної програми інформатизації на 2006–2008 роки» від 04.11.2005 № 3075-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3075-15> (дата звернення: 03.09.2025).

49. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про центральний засвідчувальний орган» від 28.10.2004 № 1451. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1451-2004-%D0%BF> (дата звернення: 03.09.2025).

50. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку акредитації центру сертифікації ключів» від 13.07.2004 № 903. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/251087_509687 (дата звернення: 03.09.2025).

51. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження порядку застосування електронного цифрового підпису органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями державної форми власності» від 28.10.2004 № 1452. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1452-2004-%D0%BF> (дата звернення: 03.09.2025).

52. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку обов'язкової передачі документованої інформації» від 28.10.2004 № 1454. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1454-2004-%D0%BF> (дата звернення: 01.09.2025).

53. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типового порядку здійснення електронного документообігу в органах виконавчої влади» від 28.10.2004 No 1453. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1453-2004-%D0%BF> (дата звернення: 01.09.2025).

54. Постанова Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи Електронний Уряд» від 24.02.2003 No 208. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/208-2003-%D0%BF> (дата звернення: 02.09.2025).

55. Постанова Кабінету Міністрів України «Про зупинення строків адміністративного провадження у зв'язку з тимчасовим обмеженням доступу до єдиних та державних реєстрів, держателем яких є Міністерство юстиції» від 20.12.2024 No 1445. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1445-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення: 11.11.2025).

56. Постанова Кабінету Міністрів України «Про порядок засвідчення наявності електронного документа (електронних даних) на певний момент часу» від 26.05.2004 No 680. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/680-2004-%D0%BF> (дата звернення: 04.09.2025).

57. Постанова Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні» від 15.05.2013 No 386-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80> (дата звернення: 03.09.2025).

58. Постанова правління НБУ «Про затвердження Положення про використання електронного підпису та електронної печатки» від 20.12.2023 No 172. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0172500-23> (дата звернення: 04.09.2025).

59. Проблеми відкритих даних в українських містах: кейс Стрия. ГУРТ : веб-сайт. URL: <https://gurt.org.ua/articles/61468/> (дата звернення: 19.09.2025).

60. Реєстраторам ЄДР та РРП протягом місяця необхідно отримати нові засоби додаткової ідентифікації. НАІС : веб-сайт. URL: <https://nais.gov.ua/article/reestratoram-edr-ta-rrp-protyagom-misyatsya-neobhidno-otrimati-novi-zasobi-dodatkovoi-identifikatsii> (дата звернення: 10.10.2025).

61. Решетова Г. Європейський досвід запровадження електронного урядування. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2023. Вип. 1. С. 60-70. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/issue/view/24> (дата звернення: 03.09.2025).

62. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Деякі питання організації електронного документообігу та звітності» від 09.09.2009 № 1087-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1087-2009-%D1%80> (дата звернення: 01.09.2025).

63. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Питання впровадження системи електронної взаємодії органів виконавчої влади» від 28.11.2011 № 1363-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1363-2011-%D1%80> (дата звернення: 01.09.2025).

64. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Питання реалізації пілотного проекту впровадження технологій електронного урядування» від 01.03.2010 № 360-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/360-2010-%D1%80> (дата звернення: 01.09.2025).

65. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження Концепції формування системи національних електронних інформаційних ресурсів» від 05.05.2003 № 259-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/259-2003-%D1%80> (дата звернення: 02.09.2025).

66. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні» від 26.09.2011 № 1014-р. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1014-2011-%D1%80> (дата звернення: 02.09.2025).

67. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» від 13.12.2010 № 2250-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2250-2010-%D1%80> (дата звернення: 02.09.2025).

68. Свірко С., Дика О., Тростенюк Т., Сидоренко О. Принципи належного урядування на сучасному етапі розвитку людства: категоризація та концептуалізація. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. (3(109), С. 74–90. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-3\(109\)-74-90](https://doi.org/10.26642/ema-2024-3(109)-74-90) (дата звернення: 26.08.2025).

69. Світлик Ю. «Дія» як головна цифрова мішень України: причини атак і виклики кіберзахисту. URL: <https://censor.net/ua/blogs/3575311/diya-yak-golovna-tsyfrova-mishen-ukrayiny-prychyny-atak-i-vyklyky-kiberzahystu> (дата звернення: 21.09.2025).

70. Світличний О. Суб'єкти публічної адміністрації як учасники адміністративних правовідносин. *Право. Людина. Довкілля: науково-практичний журнал*. 2019. 10(2). С. 142–148.

71. Соломко Ю. Електронне урядування: поняття, сутність, принципи та напрями розвитку. *Ефективність державного управління*. 2018. № 2. С. 135–143. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2018_2_16. (дата звернення: 26.08.2025).

72. Спасібов Д. Електронне урядування в системі сучасних концепцій публічного управління. *Теорія та практика державного управління*. 2018. №2(61). URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILEA=&2_S21STR=Tpdu_2018_2_10 (дата звернення: 26.08.2025).

73. Сурай І. Цифрова трансформація публічного управління: семантичний аналіз поняття. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. №1. URL: <file:///C:/Users/%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%B0/Downloads/%D0%A1%D1%83%D1%80%D0%B0%D0%B9+%D0%BF%D0%B5%D1%87%D0%B0%D1%82%D1%8C.pdf> (дата звернення: 20.03.2025).

74. Суттєво покращили позиції. Фонд Східна Європа : веб-сайт. URL: <https://eef.org.ua/suttyevo-pokrashhyly-pozytsiyi/> (дата звернення: 26.08.2025).

75. Сухан І., Сенько А. Електронне урядування в Україні: правові аспекти та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2024. Том 4, №86. С. 84-88. URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/01/15-3.pdf> (дата звернення: 20.09.2025).

76. Ткаля О. Розуміння належного врядування за сучасних умов. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія : юридичні науки*. 2020. Т. 31 (70), Ч. 2, № 2. С. 125–130.

77. Україна, ЄС та eGA запровадили понад 150 цифрових послуг у межах проєкту DT4UA. *Digital State UA: Ukrainian Tech for Future Societies*. URL: <https://digitalstate.gov.ua/uk/news/govtech/ukrayina-yes-ta-ega-zaprovadyly-ponad-150-tsyfrovykh-posluh-u-mezakh-proyektu-dt4ua> (дата звернення: 21.09.2025).

78. Цифрова грамотність в Україні 2023. Міністерство цифрової трансформації України : веб-сайт. URL: <https://hromada.gov.ua/research/cifrova-gramotnist-v-ukrayini-2023> (дата звернення: 24.08.2025).

79. Чукут С. Основи електронного урядування: навч. посібник для здобувачів ступеня бакалавра за освітніми програмами «Адміністративний менеджмент» та «Електронне урядування» спеціальності 281 *Публічне управління та адміністрування та студентів інших спеціальностей*. Київ:

КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 268 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/48921> (дата звернення: 26.08.2025).

80. Школик А. Концепція доброго адміністрування та її вплив на адміністративно-процедурне законодавство. *Вісник Львівського університету. Серія юридична*. 2018. Вип/ 66. С. 138–146.

81. Almond G., Powell B. Comparative Politics: A Developmental Approach. 1966 : website. URL: https://ia801900.us.archive.org/12/items/in.ernet.dli.2015.121208/2015.121208.Comparative-Politics-A-Developmental-Approach_text.pdf (дата звернення: 05.01.2025).

82. Bertalanffy L. General System Theory: Foundations, Development, Applications. 1968 : website. URL: https://monoskop.org/images/7/77/Von_Bertalanffy_Ludwig_General_System_Theory_1968.pdf (дата звернення: 05.01.2025).

83. Coursey D., Norris D. Models of E-Government: Are They Correct? An Empirical Assessment. *Public Administration Review*. 2008. 68(3). P. 523-536. URL: https://www.researchgate.net/publication/227798750_Models_of_E-Government_Are_They_Correct_An_Empirical_Assessment (дата звернення: 26.08.2025).

84. Development in Practice. Governance. The World Bank's Experience / A World Bank Publication. 1994. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/711471468765285964/pdf/multi0page.pdf> (дата звернення: 12.09.2025).

85. Discussion Paper. Governance for Sustainable Development. Integrating Governance in the Post - 2015 Development Framework. 2014. URL: [Discussion-Paper--Governance-for-Sustainable-Development.pdf](#) (дата звернення: 16.10.2025).

86. Dubrovskiy V., Mizsei K., Ivashchenko-Stadnik K., Wynnyskij M. Six Years of the Revolution of Dignity: What Has Changed? Report. Kyiv, 2020. 96 с. URL: https://case-ukraine.com.ua/content/uploads/2020/06/6-years-of-the-Revolution-of-Dignity_ENG.pdf (дата звернення: 17.06.2025).
87. E-Estonia : website. URL: <https://e-estonia.com/> (дата звернення: 20.03.2025).
88. E-Government as Collaborative Governance. *Practicing E-Government* / Allen B. et. al. 2005. P. 1-15.
89. E-Japan Strategy. IT Strategy Headquarters : website. URL: https://japan.kantei.go.jp/it/network/0122full_e.html (дата звернення: 02.02.2025).
90. E-People. Anti-Corruption & Civil Rights Commission : website. URL: <https://www.epeople.go.kr/petition/http/http.npaid> (дата звернення: 20.03.2025).
91. European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ). Implementing the Saturn Time Management Tools in Courts : website. URL: <https://rm.coe.int/european-commission-for-the-efficiency-of-justice-cepej-guide-to-imple/16807476ab> (дата звернення: 20.02.2025).
92. European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ) : website. URL: [CEPEJ tools on judicial time management - European Commission for the Efficiency of Justice \(CEPEJ\)](#) (дата звернення: 22.05.2025).
93. Estonian World : website. URL: <https://estonianworld.com/> (дата звернення: 16.01.2025).
94. Federal Chancellery Republic of Austria. ID Austria : website. URL: <https://www.bundeskanzleramt.gv.at/en/agenda/digitalisation/digitised-austria/id-austria.html> (дата звернення: 12.01.2025).
95. Fountain J. *Building the Virtual State: Information Technology and Institutional Change*. Brookings Institution Press. 2001.

96. Fyshchuk I., Noesgaard M., Nielsen J. Managing Cyberattacks in Wartime: The case of Ukraine. *Public Administration Review*. 2024. Vol. 85 (3). P. 619-627. URL: https://vbn.aau.dk/ws/portalfiles/portal/783494324/Public_Administration_Review_-_2024_-_Fyshchuk_-_Managing_cyberattacks_in_wartime_The_case_of_Ukraine.pdf (дата звернення: 10.09.2025).

97. Government. Wien : website. URL: <https://government.wien/en/index.html> (дата звернення: 12.01.2025).

98. Kamimura S. Historical Development of Japan's E-Government: A Comparison of its Characteristics with Global Trends. *Halduskultuur. The Estonian Journal of Administrative Culture and Digital Governance*. 2025. 23 (1-2). P. 29-54.

99. Kolesnikova K. Digitization of public services in Ukraine: Successes and challenges in the implementation of state reforms. *Public Management and Administration. Philosophy and Governance*. 2024. No 1.

100. Layne K., Lee J. Developing Fully Functional E-government: A Four Stage Model. *Government Information Quarterly*. 2001. 18(2). P. 122-136. URL: https://www.researchgate.net/publication/223498089_Developing_Fully_Functional_E-Government_A_Four_Stage_Model (дата звернення: 26.08.2025).

101. Luchenko D. The Electronic Petition as a Way to Influence the Power Available to Every Citizen: The Role and Prospects in Ukraine. *7th International Interdisciplinary Scientific Conference SOCIETY. HEALTH. WELFARE*. 2019, Vol. 68. URL: https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/pdf/2019/09/shsconf_shw2019_01019.pdf (дата звернення: 18.07.2025).

102. Malakhov K. Insight into the Digital Health System of Ukraine (eHealth): Trends, Definitions, Standards, and Legislative Revisions. *International*

Journal of Telerehabilitation. 2023. Vol. 15, No. 2. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/38162941/> (дата звернення: 26.02.2025).

103. OECD Digital Government Studies. Digital Government Review of Sweden. Towards a Data-driven Public Sector : website. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/05/digital-government-review-of-sweden_7917ba3f/4daf932b-en.pdf (дата звернення: 13.01.2025).

104. Open Government Partnership. Sweden : website. URL: <https://www.opengovpartnership.org/members/sweden/commitments/se0018/> (дата звернення: 09.01.2025).

105. Razumei H., Razumei M. Digitalization of public administration as a component of digital transformation of Ukraine. *Public administration and customs administration*. 2020. URL: https://www.researchgate.net/publication/387661968_Digitalisation_of_administrative_services_current_status_and_prospects_for_citizens (дата звернення: 08.04.2025).

106. Riccucci N. The «Old» Public Management Versus the «New» Public Management: Where Does Public Administration Fit In? *Public Administration Review*. 2001. Vol. 61, No. 2. P. 172-175.

107. Romanova V., Umland A. Ukraine's Decentralization Reforms Since 2014. Initial Achievements and Future Challenges : Research Paper. *Ukraine Forum*, 2019. 28 с. URL: <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/2019-09-24-UkraineDecentralization.pdf> (дата звернення: 27.06.2025).

108. Russia conducted mass cyberattack on Ukraine's state registries, deputy PM says. Reuters : website. URL: <https://www.reuters.com/technology/cybersecurity/russia-conducted-mass-cyber->

[attack-ukraines-state-registries-deputy-pm-says-2024-12-19/](#) (дата звернення: 11.10.2025).

109. Singpass. A Singapore Government Agency Website : website. URL: <https://www.singpass.gov.sg/main/> (дата звернення: 16.01.2025).

110. Smart Country Convention. Austria's pioneering role in eGovernment: Innovative solutions and digital transformation : website. URL: https://www.smartcountry.berlin/en/newsblog/newsblog-details_12096.html (дата звернення: 12.01.2025).

111. The Digital Doctor: How Electronic Health Records are Transforming Health Care in Ukraine. EU4Digital : website. URL: <https://eufordigital.eu/the-digital-doctor-how-electronic-health-records-are-transforming-health-care-in-ukraine/> (дата звернення: 26.02.2025).

112. Ukrainians' Satisfaction with Government E-services on the Rise, KIIS Survey Finds. UNDP : website. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/ukrainians-satisfaction-government-e-services-rise-kiis-survey-finds> (дата звернення: 25.08.2025).

113. Ukraine's Top Mobile Operator Hit by Biggest Cyberattack of War. Reuters : website. URL: <https://www.reuters.com/technology/cybersecurity/ukraines-biggest-mobile-operator-suffers-massive-hacker-attack-statement-2023-12-12/> (дата звернення: 19.09.2025).