



Диджиталізація в системі публічного управління

Зоряна М. Бурик ^{1*} • Ігор М. Івасютин ² • Денис Д. Косоногов ³

¹ Університет Григорія Сковороди в Переяславі (Україна). Професор кафедри публічного управління та адміністрування, д-р наук з держ. упр., професор.

² Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника (Україна). Аспірант кафедри публічного управління.

³ Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Україна). Аспірант кафедри прикладної економіки, підприємництва та публічного управління.

* Автор-кореспондент, e-mail: z.burik@ukr.net

СТАТТЯ

АНОТАЦІЯ

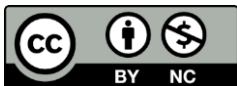
Дослідницька

DOI:

[10.70651/3041-2498/2025.2.04](https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.2.04)

Авторське право

© 2025 авторів



Цей твір ліцензовано на умовах Ліцензії Creative Commons «Із Зазначенням Авторства – Некомерційна 4.0 Міжнародна» (CC BY-NC 4.0).



Цифровізація стала складовою будь-якого виду діяльності, включаючи публічне управління та процеси адміністрування. Процеси впровадження технологій охоплюють не лише покращення публічних послуг, а й значно поширилися в управлінській діяльності органів влади різних інституційних рівнів, включаючи такі напрямки, як: міжсекторальна співпраця, взаємодія, комунікація, обмін даними та відкриті дані. Мета статті полягає у висвітленні ключових особливостей та тенденцій диджиталізації в системі публічного управління України упродовж 2019–2024 років. Для досягнення цілей у дослідженні використовуються загальнонаукові методи, проведено огляд стратегічних документів, проаналізовано фінансування цієї сфери упродовж 2019–2024 років, наведено основні результати цифровізації в публічному управлінні. Цифровізація в системі публічного управління характеризується рядом особливостей. По-перше, розроблені урядом стратегічні документи, які визначають цілі цифровізації за окремими напрямками публічного управління. Це пов'язано з потребою вирішення проблем управлінської діяльності в різних сферах, з якими стикаються повноважні органи менеджменту. По-друге, впровадження цифрових технологій в умовах скорочення бюджетного фінансування зосереджене на напрямку електронного урядування. Ресурси, які були виділені у 2021 році на розбудову мережі центрів надання адміністративних послуг та підвищення доступності Інтернету тепер спрямовуються до резервного фонду бюджету. По-третє, в умовах війни держава зосередила увагу на таких вагомих напрямках цифровізації, як електронні комунікації та сфера відкритих даних, а урядом затверджено стратегії їх розвитку. На сьогодні найбільш пріоритетними цілями, відповідно до планів Міністерства цифрової трансформації України, визначені розвиток цифрової економіки, інновацій, технологій, електронної демократії та врядування, інформаційного суспільства, цифрових навичок, цифрових прав громадян, впровадження електронного документообігу, відкритих даних, публічних електронних реєстрів, національних електронних інформаційних ресурсів, цифрової інфраструктури та електронних комунікацій, електронної комерції, надання електронних адміністративних послуг, довірчих послуг, електронної ідентифікації, IT-індустрії та правового режиму Дія Сіті. Тож цифровізація в системі публічного управління охоплює широке коло питань та проблем. В умовах скорочення фінансування окремих програм через війну, ресурси держави в першу чергу спрямовуються на електронне урядування, виконання функцій управління Міністерством цифрової трансформації України.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

цифровізація, диджиталізація, публічне управління, електронне урядування, електронні послуги, електронна участь, онлайн послуги.






e-ISSN 3041-2498

Public Management and Policy

<https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap>


Digitalization in the Public Administration System

 Zoriana Buryk ^{1*} • Ihor Ivasiutyn ² • Denys Kosonohov ³

¹ Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav (Ukraine). Professor at the Department of Public Administration and Management, Doctor of Sciences in Public Administration, Professor.

² Vasyl Stefanyk Precarpathian National University (Ukraine). Postgraduate Student at the Department of Public Administration.

³ Dnipro University of Technology (Ukraine). Postgraduate Student at the Department of Applied Economics, Entrepreneurship and Public Administration.

* **Corresponding Author**, e-mail: z.burik@ukr.net

ARTICLE INFO

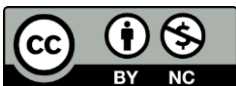
ABSTRACT

Research Article

DOI:

[10.70651/3041-2498/2025.2.04](https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.2.04)

Copyright © 2025
by authors



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons Attribution – NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)



Digitalization has become an integral part of any activity, including public administration, and administration processes. The processes of technology implementation cover not only the improvement of public services, but have also significantly spread in the management activities of authorities of various institutional levels, including such areas as: intersectional cooperation, interaction, communication, data exchange, and open data. The purpose of the article is to highlight the key features and trends of digitalization in the public administration system of Ukraine during 2019–2024. To achieve the goals, the study uses general scientific methods, reviews strategic documents, analyzes the financing of this area during 2019–2024, and presents the main results of digitalization in public administration. Several features characterize digitalization in the public administration system. First, the government has developed strategic documents that define the goals of digitalization in individual spheres of public administration. This is due to the need to solve management problems in various areas that the competent management bodies face. Secondly, the focus of digital technology integration in the context of reduced budget funding is on the direction of e-government. The government allocated resources in 2021 to expand the network of administrative service centers and increase Internet accessibility are now being directed to the budget reserve fund. Thirdly, in the context of war, the state focused on such important areas of digitalization as electronic communications and the field of open data, and the government approved strategies for their development. Today, the most priority goals, according to the plans of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine, are the development of the digital economy, innovations, technologies, e-democracy and governance, information society, digital skills, digital rights of citizens, the implementation of electronic document management, open data, public electronic registers, national electronic information resources, digital infrastructure and electronic communications, e-commerce, the provision of electronic administrative services, trust services, electronic identification, IT industry and the legal regime of the City of Action. Therefore, digitalization in the public administration system covers a wide range of issues and problems. In the context of reduced funding for individual programs due to the war, government primarily directed state resources to e-government, the performance of management functions by the Ministry of Digital Transformation of Ukraine.

KEYWORDS

digitalization, public administration, e-government, e-services, e-participation, online services.

1. Вступ

Тенденції щодо цифровізації різних сфер життєдіяльності суспільства, які значно спрощують різноманітні процеси, виконання функцій та завдань, поширилися на сферу публічного управління в Україні. Це потребує не лише переосмислення, а й впровадження цілісної концепції оцифрування діяльності органів державної влади на різних управлінських рівнях, їх взаємодії з громадськістю, приватним сектором, міжвідомчої співпраці та координації діяльності.

Диджиталізація в Україні спрямована передусім на забезпечення високого рівня якості публічних послуг, усунення системних проблем, пов'язаних з їх наданням. Новітні тенденції цифрової економіки також позначаються на потребах в диджиталізації публічного управління, адже електронний уряд – одна з її складових. Водночас в діяльності суб'єктів управління, пов'язаній з впровадженням технологій, виникають різноманітні виклики, зумовлені як недоліками правового регулювання, так і інституційними, інфраструктурними, політичними, економічними та іншими чинниками. Відповідно це потребує більш детального висвітлення проблематики цифровізації в системі публічного управління.

2. Огляд літературних джерел

Проблематика цифровізації в системі публічного управління стосується різносторонніх аспектів впровадження технологій в діяльності державних інституцій. У публікації Білоус А. О. акцентується увага на покращенні адміністративних послуг завдяки цифровим технологіям, підвищенні рівня компетенцій державних службовців в контексті цифровізації [1].

У статті Бондарчук Н. В. та Дубрової Н. П. коротко окреслені основні проблеми цифровізації публічного управління: обмежене фінансування, проблеми та труднощі інтеграції різних даних в управлінні, законодавчі недоліки, кадрові проблеми [2]. Вовк Н. С. та Марковець О. В. вказують про такі проблеми цифровізації, як низький рівень довіри громадян до діяльності органів влади, невідповідність цифровізації публічного управління України європейським стандартам. Зокрема останнє, на думку авторів цієї роботи, стосується передусім законодавчих норм та вимог, аніж самого стану впровадження технологій [3].

У роботі Квітки С. А., Новіченко Н. В., Гусаревич Н. В., Піскохи Н. І., Бардаха О. Ю., Демошенка Є. Г. щодо цифровізації публічного управління висвітлюються проблеми впровадження технологій (технології підключення широкосмугового доступу до Інтернету, технології підключення мобільного доступу до Інтернету, хмарні сервіси, штучний інтелект) на муніципальному рівні: недостатній інтерес органів муніципальної влади до цифровізації, цифровий розрив між територіями, недоступність приватних операторів із постачання телекомунікаційних послуг до віддалених територій, що потребує від органів місцевого самоврядування дій із вирішення цих питань [4].

Поділяємо думку Костенюк Н. І., Макарової І. О., Пігарєва Ю. Б., Сметаніної Л. С. про перехід від етапу інформатизації до етапів електронного урядування, орієнтованого на задоволення потреб громадян, цифрового врядування в державному управлінні та місцевому самоврядуванні в Україні [5, с. 43]. Інформатизація передбачає використання інформаційних, інформаційно-комунікаційних технологій для автоматизації процесів в системі державного управління. Цифрове урядування автори визначають як «сервісноорієнтовану організацію функціонування системи публічного врядування», становлення якого відбувається послідовно в результаті оцифрування публічної інформації, процесів, цифровізації (впровадження цифрових технологій в публічному управлінні), цифрової трансформації (докорінне перетворення організаційних процесів, діяльності, компетенцій, моделей публічної сфери, що веде до відкритого врядування, в основі якого відкриті дані, відкриті процеси, відкриті послуги) [5, с. 44].

Напрямки та перешкоди цифровізації публічного управління на регіональному, національному рівнях в Україні, розглянуті в роботі Макарової І. О., Пігарєва Ю. Б., Сметаніної Л. С., вказують на створення Міністерством цифрової трансформації України сервісноорієнтованої системи публічного управління за рахунок проєктів зі створення порталу онлайн послуг та мобільного застосунку Дія. Цифрову трансформацію регіонів визначено як один з напрямів диджиталізації [6].

На основі аналізу трендів цифрової трансформації публічного управління в Україні Ніколіна І. І. приходять до висновку щодо підвищення ефективності, результативності, якості публічної діяльності, позитивну динаміку стану електронного врядування, особливо щодо електронної участі та прийняття державних управлінських рішень [7].

Прохорова, В. В., Бабічев, А. В., Янчак, Ю. О. визначають ознаки цифровізації, цифрової трансформації в управлінні: зміна способів діяльності, організаційні зміни, інновації в послугах, продуктах [8].

У працях Разумей Г. Ю., Разумей М. М., Савченко О. С. та Чорного С. В. визначено поняття «цифровізація публічного управління», мета якої передбачає зміну продуктів, процедур, механізмів, характеру діяльності в публічному управлінні та покращення комунікації, взаємодії у відповідній системі» [9–11].

3. Постановка завдання

Не зважаючи на численні теоретико-практичні дослідження вітчизняних вчених в літературі обмежено висвітлюються сучасні аспекти та проблематика диджиталізації в системі публічного управління на різних інституційних рівнях та за сферами управління. Сьогодні цифровізація стосується не лише покращення якості публічних послуг, розвитку електронних комунікацій, а й передбачає покращення управління сферою відкритих даних, їх використання в цілях електронного врядування. Крім цього, вчені мало приділяють уваги фінансуванню процесів цифровізації, особливо з початку військового вторгнення, його впливу на стан впровадження технологій повноважними органами управління.

Мета статті полягає у висвітленні ключових особливостей та тенденцій диджиталізації в системі публічного управління України впродовж 2019–2024 років.

4. Методи та матеріали

Для виявлення основних особливостей, тенденцій диджиталізації у системі публічного управління використано загальнонаукові методи індукції та дедукції, аналізу та синтезу, систематизації та узагальнення таких джерел та матеріалів, як: стратегічні документи та основні нормативно-правові акти у сфері цифровізації, дані платформи «Відкритий бюджет» щодо стану фактичного фінансування бюджетних програм Міністерства цифрової трансформації України, Звіти про стан виконання завдань та заходів планів Міністерства цифрової трансформації України у 2022–2023 роках, Індекси розвитку е-врядування, е-участі, онлайн-послуг, інфраструктури телекомунікацій та людського розвитку України у 2020–2024 роках.

5. Результати та обговорення

У 2016 році у презентованому Міністерством економічного розвитку та торгівлі України проекті «Цифрова адженда України 2020» йшлося щодо потреби впровадження цифрових технологій в економіці та суспільстві, потребу просування та впровадження цілісних національних «цифрових» стратегій, усунення законодавчих, інституційних бар'єрів її розвитку, потребу в розробці актуальних нормативно-правових актів для врегулювання цієї сфери. Основними цілями, визначеними в документі, були стимулювання економіки, залучення інвестицій, створення передумов цифрової трансформації економіки, доступність цифрових технологій, створення можливостей реалізації людського капіталу, розвитку креативних «цифрових» індустрій, світове лідерство в експорті «цифрової» продукції [12]. Проте заявлені амбіційні стратегічні цілі та ініціативи не були практично впроваджені, адже це потребувало як створення відповідальної за цифровізацію та електронне врядування державної інституції, відповідного фінансування її діяльності, так і формування конкретного механізму досягнення цілей. Попри невиконання початкової стратегії, багато її ідей стали основою для діяльності Міністерства цифрової трансформації України.

Сприятливим чинником цифровізації для України стало підписання Угоди з ЄС «Про участь України у програмі ЄС «Цифрова Європа» (2021–2027) в редакції від 23 лютого 2023 року № 984_005-22, мета якої полягає у взаємовигідному співробітництві для зміцнення та підтримки розгортання надійних, безпечних цифрових можливостей в Союзі у сферах: штучного інтелекту,

кібербезпеки, передових цифрових навичок, розгортання, максимального використання цифрових потужностей та інтероперабельності, високопродуктивного компютигу [13]. Участь України у цій програмі стала важливим кроком у цифровій трансформації публічного управління, адже було відкрито доступ до фінансових, технічних ресурсів для досягнення її мети за рахунок розвитку цифрових навичок, впровадження цифрових технологій на підприємствах, розбудову цифрової інфраструктури. Контрактним пунктом для реалізації програми визначено Офіс з розвитку підприємництва та експорту.

В цілях забезпечення розвитку цифрових навичок Розпорядженням Кабінету Міністрів України схвалено «Концепцію розвитку цифрових компетентностей» та затверджено план заходів з її реалізації від 3 березня 2021 року № 167-р. [14]. В рамках цієї Концепції заплановано вирішення основних проблем: відсутності правового регулювання у цій сфері управління, рамок цифрової компетентності громадян, єдиних підходів до їх визначення у професійних стандартах та освітніх програмах, вимог до цих компетентностей, та інших.

У 2020 році урядом затверджено «Державну стратегію регіонального розвитку на 2021–2027 роки» від 5 серпня 2020 року № 695, серед пріоритетів якої цифрова трансформація громад та територій для підвищення ступеня доступності державних послуг населенню. До основних завдань документа належать: підвищення цифрової грамотності громадян, безперешкодний доступ до Інтернету жителів різних населених пунктів, доступ до електронних послуг через мобільні засоби, використання інструментів е-демократії, електронний документообіг та взаємодія між представниками місцевого самоврядування, впровадження концепції відкрити даних [15].

У 2024 році схвалено «Стратегію відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року» від 30 серпня 2024 року № 821-р., затверджено операційний план заходів її впровадження у 2024–2027 роках в цілях підтримки бізнесу та його цифрової трансформації. Останнє передбачає подолання викликів інтеграції технологій, включаючи сферу кібербезпеки, підвищення обізнаності бізнесу щодо інструментів протидії кібер загрозам, перехід підприємств на українське програмне забезпечення; запровадження виставлення електронних рахунків, альтернативних методів оплати (миттєві платежі) для скорочення вартості безготівкових розрахунків; впровадження політики управління даними (адвокація відкритих наборів даних, розвиток культури поведінки з даними, захист даних, співпраця з постачальниками технологій тощо); стимулювання цифрової трансформації бізнесу через гранти або ваучери для інвестування суб'єктами господарювання в технології, розвиток цифрових навичок [16].

До початку створення Міністерства цифрової трансформації України у 2019 році процеси цифровізації системи публічного управління характеризувалися досить безсистемним характером. Відсутність центрального органу у сфері управління процесами диджиталізації та водночас розвиток електронного урядування за окремими сферами, за які були відповідальні виконавчі органи влади, зумовлювала такі проблеми, як: відсутність цілісної системи взаємодії на різних рівнях управління, не розуміння єдиної траєкторії подальшого цифрового розвитку держави, концентрація на вирішенні окремих поточних завдань з цифровізації тощо.

При цьому, на електронне врядування було виділено значні ресурси з державного бюджету: 33,17 млн грн на керівництво та управління у цій сфері, ще 93,37 млн грн на національну програму інформатизації та власне е-врядування (фактичні дані за 2018 рік). З 2019 року простежувалось динамічне зростання обсягів фінансування електронного врядування та спрямування коштів на діяльність в рамках Міністерства цифрової трансформації України: у 2019 році з держбюджету виділено 33,31 млн грн, у 2020 році – 124,56 млн грн, у 2021 році – 344,51 млн грн, у 2022 році – 532,49 млн грн, у 2023 році 526,03 – млн грн, у 2024 році 690,17 млн грн [17]. Також значні обсяги фінансових ресурсів спрямовувались на заходи з цифровізації на регіональному рівні: місцеві бюджети отримали 636,56 млн грн у формі субвенцій у 2021 році для розвитку мережі центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) та підвищення рівня доступності мережі Інтернет в сільських місцевостях. На виконання функцій з управління та керівництва цифровізацією Міністерство цифрової трансформації України отримало фінансування в розмірі 899,46 млн грн за 2019–2024 роки. Значне збільшення фінансування інших бюджетних програм у 2024 році насамперед пов'язано з впровадженням проєктів оборонного кластера «Brave1», в межах якого проводяться розробки безпілотників зі штучним інтелектом, системи протидії військовим небезпекам, морські дрони (рис. 1).



Рис. 1. Динаміка видатків державного бюджету на виконання завдань та функцій Міністерства цифрової трансформації України у 2019–2024 роках, млн грн

Джерело: розраховано автором за даними [17].

У 2022 році кошти, які б мали передбачатися на розвиток мережі ЦНАП, заходи підвищення доступності до Інтернету в сільських територіях у вигляді субвенцій, а також кошти для реалізації програми «Національної програми інформатизації», були спрямовані до резервного фонду бюджету. Тож, частково існує проблема обмеженості фінансування, яка відзначається у статті Бондарчук Н. В. та Дубрової Н. П., проте видатки з державного бюджету на потреби цифровізації зросли у 2019–2024 роках, а скорочення фінансування відбулося лише за окремими програмами. Це пов'язано з військовими загрозами, потребами захисту територій з використанням інноваційних цифрових інструментів оборони, кошти на розробку яких виділені на проекти оборонного кластера «Brave1».

Проведення функціонального аудиту операційної діяльності Міністерства цифрової трансформації України у 2022 році засвідчило про продовження виконання заходів для розвитку електронних послуг, мережі Інтернет, цифрової економіки та цифрової грамотності, забезпечення цифрової стійкості держави [18]. У 2023 році заходи стосувалися виконання таких завдань, як: цифровізація, розвиток цифрової економіки, інновацій, технологій, електронна демократія та врядування, інформаційне суспільство, цифрові навички, цифрові права громадян, впровадження електронного документообігу, відкритих даних, публічних електронних реєстрів, національних електронних інформаційних ресурсів, цифрова інфраструктура та електронні комунікації, електронна комерція, надання електронних, адміністративних послуг, довірчих послуг, електронна ідентифікація, ІТ-індустрія та правовий режим Дія Сіті [19].

Найбільший здобуток діяльності Міністерства цифрової трансформації України у співпраці та за фінансування міжнародних партнерів – розвиток Порталу Дія для забезпечення надання онлайн-послуг та взаємодії держави з громадянами, юридичними особами. Завдяки веб-порталу та мобільному застосунку фізичні особи станом на кінець 2022 року могли скористатися 22 та 115 видами електронних послуг відповідно. Перелік онлайн послуг постійно розширюється. Найбільш популярні послуги: житлові сертифікати на виплати за пошкоджене майно, заміна посвідчення водія, кваліфікаційні документи для моряків, витяги про несудимість, мапа пунктів незламності, сплата податків для фізичних осіб підприємців та інші. Упродовж 2023 року в додатку зареєстровано понад 1 млн користувачів, а загальна їх чисельність станом на кінець 2023 року становить понад 20 млн осіб. За даними досліджень рівень використання електронних послуг веб-порталу Дія становить 52 % станом на 2022 рік [19].

Згідно з індексом розвитку е-урядування Україна посідала 82 місце у 2018 році, тоді як у 2020 році – 69, у 2022 році її позиції значно зміцнилися, про що вказує відповідний рейтинг та 62 місце серед інших країн. У 2024 році Україна зайняла 30 позицію в рейтингу, що вказує на суттєву трансформацію процесів цифровізації публічного управління (рис. 2).

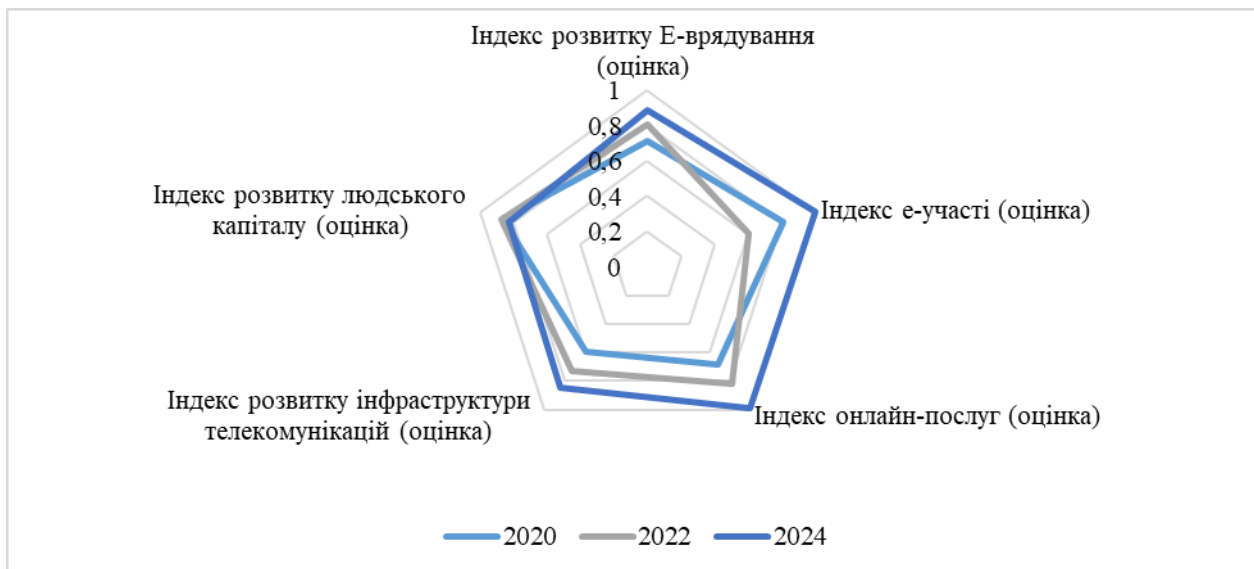


Рис. 2. Значення оцінок Індексів розвитку е-врядування, е-участі, онлайн-послуг, інфраструктури телекомунікацій та людського розвитку України у 2020–2024 роках
Джерело: побудовано автором за даними [20].

В умовах воєнного стану виникли нові виклики, пов'язані з цифровою трансформацією системи публічного управління. До них варто віднести: ризики пошкодження інформаційно-комунікаційних мереж, кібератаки на центри управління мережами постачальників комунікаційних електронних послуг, скорочення доступності послуг через проблеми відключення електроенергії, недостатність адміністративної спроможності органів державної влади, які здійснюють публічне управління у цій сфері, потреби захисту персональних даних та оновлення відповідного законодавства та інші.

Відтак, прийняття норм Закону України «Про хмарні послуги» від 28 червня 2024 № 2075-IX [21], а також Постанов Правлінням Національного банку України та Кабінету Міністрів України мало на меті вирішити проблему посилення захисту даних та інформації (Постанова Правління НБУ «Про використання банками хмарних послуг в умовах воєнного стану» від 8 березня 2022 року № 42 про надання банкам права здійснення обробки, зберігання персональних даних клієнтів, банківської інформації з використанням хмарних сервісів, наданих на базі обладнання країн ЄС, США, Канади, Великобританії; Постанова КМУ «Деякі питання забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних систем, публічних електронних реєстрів в умовах воєнного стану» від 12 березня 2022 р. № 263) [22; 23]. З прийняттям цих актів органи влади, державні банки, підприємства тощо отримали можливості впровадити хмарні сервіси, послуги та забезпечити розвиток цифрової інфраструктури для збереження інформації. Як наслідок, відбуваються суттєві зрушення в розбудові цифрової інфраструктури.

У зв'язку з військовим вторгненням зростає необхідність як інтеграції України до простору ЄС, так і прийняття в січні 2022 року Закону України «Про електронні комунікації» від 8 листопада 2024 року № 1089-IX, норми якого були гармонізовані з європейськими та визначили правові, організаційні засади політики держави у цій сфері, права та обов'язки відповідальних за осіб, які провадять діяльність із надання електронних комунікаційних послуг, або їх використовують [24]. У 2024 році урядом розроблено проєкт Стратегії розвитку сфери електронних комунікацій України на період до 2030 року, яким передбачено використання державою проактивного підходу до захисту інтересів користувачів послуг зв'язку в умовах зростання кількості їх постачальників та пропозиції технологій [25].

За даними рейтингу Open Data Maturity, в Україні рівень зрілості відкритих даних оцінено на 96 % у 2023 році. До цієї сфери належать такі компоненти: стратегічна обізнаність, вимірювання повторного використання даних, створення соціального, антикорупційного впливу, що впливають на прозорість діяльності різних органів влади, розвиток «відкритих» продуктів та послуг.

У 2024 році уряд розробив проєкт Стратегії розвитку сфери відкритих даних України на 2025–2027 роки, в якому визначено основні напрямки державної політики відповідно наявних

проблем у цій сфері [26]. Ці проблеми стосуються відсутності узгодженості нормативно-правових актів у цій сфері (акти регулювання доступу до публічних реєстрів, публічної інформації, оприлюднення наборів даних), безсистемного визначення наборів даних для оприлюднення, відсутності єдиної методології стандартизації та класифікації даних. Ці проблемні питання зумовлені обмеженістю інституційної спроможності розпорядників відкритих даних, підвищення якої потребує фінансування, посилення координації їх роботи в цьому напрямку, міжсекторальної співпраці та комунікації, розвитку навичок розпорядників у створенні наборів даних.

Пріоритетними напрямками роботи Міністерства цифрової трансформації України на 2024 рік визначено: подальший розвиток веб-порталу Дія та його мобільного застосунку, веб-порталу Дія Освіта, цифрова експертиза проєктів законодавчих актів, підтримка функціонування державного порталу для збору коштів на підтримку України, подальший розвиток мережі ЦНАП, електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації, сфери відкритих даних, хмарних послуг, ІТ-індустрії, цифрової економіки, забезпечення прозорості, продуктивності обміну даними з електронних ресурсів, формування передумов для розвитку електронних комунікацій, розвиток цифрових технологій, робототехніки, кіберзахисту [27].

Отже, цифровізація в системі публічного управління характеризується наступними особливостями: розроблені концептуальні засади розвитку цифрових компетентностей громадян, цифрової трансформації громад та територій, малого та середнього підприємництва; налагоджене взаємовигідне співробітництво України з ЄС для підтримки цифрових можливостей; Україна перебуває на етапі розвитку цифрового урядування – сервісноорієнтованої організації функціонування системи публічного управління як наслідок активної діяльності Міністерства цифрової трансформації України; цифровізація відбувається з врахуванням умов воєнного стану, актуалізовано питання захисту цифрової інфраструктури, розвитку сфери відкритих даних.

6. Висновки

Цифровізація в системі публічного управління відповідає суспільним запитам та потребам держави в розвитку цифрового урядування, що завдяки проєктам Міністерства цифрової трансформації України переходить від етапу впровадження цифрових технологій до цифрової трансформації. Стратегічні засади цифровізації в Україні визначаються за напрямками управління, включаючи, такі, як розвиток цифрових навичок та компетентностей, цифрова трансформація малого та середнього підприємництва, електронні комунікації та відкриті дані. Цілі вказаних напрямків управління відрізняються як за проблематикою, так і за потребами у фінансуванні. Найбільш пріоритетними з них, відповідно до планів Міністерства цифрової трансформації України, є розвиток цифрової економіки, інновацій, технологій, електронної демократії та врядування, інформаційного суспільства, цифрових навичок, цифрових прав громадян, впровадження електронного документообігу, відкритих даних, публічних електронних реєстрів, національних електронних інформаційних ресурсів, цифрової інфраструктури та електронних комунікацій, електронної комерції, надання електронних адміністративних послуг, довірчих послуг, електронної ідентифікації, ІТ-індустрії та правового режиму Дія Сіті. Тож, цифровізація в системі публічного управління охоплює надзвичайно широке коло питань та викликів. В умовах скорочення фінансування окремих програм через війну, ресурси держави в першу чергу спрямовуються саме на електронне урядування, виконання функцій управління Міністерством цифрової трансформації України. Подальші дослідження варто зосередити на ефективності та результативності виконання бюджетних програм цифровізації в публічному управлінні.

References

1. Bilous, A. O. (2022). Problemy ta perspektyvy reformuvannya systemy publichnogo upravlinnia v umovakh voiennoho chasu [Problems and prospects of reforming the public administration system in wartime conditions]. *Tavriskiyi Naukovyi Visnyk. Seriya: Publichne Upravlinnia ta Administruvannya*, (3), 23–29. <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.3.3> (in Ukrainian)
2. Bondarchuk, N. V., & Dubrova, N. P. (2023). Tsyfrovizatsiya publichnogo upravlinnia: Stan ta perspektyvy rozvytku [Digitalization of public administration: Current state and development prospects]. *Vcheni Zapysky*

- TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Publichne Upravlinnia ta Administruvannia. Aktualni Problemy u Sferi Publichnoho Upravlinnia*, 34(73), 213–218. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.1/38> (in Ukrainian)
3. Vovk, N. S., & Markovets, O. V. (2022). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia: Dosvid YeS ta perspektyvy dlia Ukrainy [Digitalization of public administration: EU experience and prospects for Ukraine]. In T. Astramovich-Leik, & Ya. Turchyn (Eds.), *The Formation and Peculiarities of the Implementation of the European Union's Eastern Policy* (pp. 71–86). Baltija Publishing. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-224-1-5> (in Ukrainian)
 4. Kvitka, S. A., Novichenko, N. V., Husarevych, N. V., Piskokha, N. I., Bardakh, O. Yu., & Demoshenko, Ye. H. (2020). Perspektyvni napriamky tsyfrovoy transformatsii publichnoho upravlinnia [Promising directions of digital transformation of public administration]. *Public Administration Aspects*, 8(4), 129–146. <https://doi.org/10.15421/152087> (in Ukrainian)
 5. Kosteniuk, N. I., Makarova, I. O., Piharev, Yu. B., & Smetanina, L. S. (2021). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia: Vitchyzniani dosvid [Digitalization of public administration: Domestic experience]. *Teoretychni ta Prykladni Pytannia Derzhavotvorennia*, (26), 41–50. <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/239001> (in Ukrainian)
 6. Makarova, I. O., Piharev, Yu. B., & Smetanina, L. S. (2021). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia na rehionalnomu ta miskomu rivniakh [Digitalization of public administration at regional and municipal levels]. *Aktualni Problemy Derzhavnoho Upravlinnia*, 2(83), 86–91. <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/237255> (in Ukrainian)
 7. Nikolina, I. I. (2020). Analiz trendu tsyfrovoy transformatsii publichnoho upravlinnia ta administruvannia v Ukraini [Analysis of the trend of digital transformation of public administration and management in Ukraine]. *Publichne Upravlinnia i Administruvannia v Ukraini*, (19), 53–59. <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2020.19.10> (in Ukrainian)
 8. Prokhorova, V. V., Babichev, A. V., & Yanchak, Yu. O. (2023). Tsyfrovizatsiia upravlinnia na makrorivni [Digitalization of management at the macro level]. In V. Prokhorova (Ed.), *Upravlinnia Rozvytkom Ekonomichnoho Seredovyschcha v Umovakh Hlobalnykh Transformatsii* (pp. 387–394). Ivanchenko I. S. Publishing House. <https://doi.org/10.33296/ecouipa2023> (in Ukrainian)
 9. Razumei, H. Yu., & Razumei, M. M. (2020). Didzhytalizatsiia publichnoho upravlinnia yak skladnyk tsyfrovoy transformatsii Ukrainy [Digitalization of public administration as a component of Ukraine's digital transformation]. *Publichne Upravlinnia ta Mytne Administruvannia*, 2(25), 139–145. <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2020-2.25> (in Ukrainian)
 10. Savchenko, O. S. (2022). Systematyzatsiia naukovykh pidkhodiv do poniattia "tsyfrovizatsiia u publichnomu upravlinni" [Systematization of scientific approaches to the concept of "digitalization in public administration"]. *Derzhava ta Rehiony. Seriya: Publichne Upravlinnia i Administruvannia*, 2(76), 72–76. <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.2.12> (in Ukrainian)
 11. Chorny, S. V. (2021). Poniattia ta perspektyvy rozvytku tsyfrovizatsii u sferi publichnoho upravlinnia [The concept and prospects of digitalization development in the field of public administration]. *Kyivskiyi Chasopys Prava*, (4), 224–229. <https://doi.org/10.32782/klj/2021.4.34> (in Ukrainian)
 12. Ukrainian Chamber of Commerce and Industry. (2016). Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020 ("Tsyfrovyi poriadok denniy" – 2020): Kontseptualni zasady (versii 1.0). Pershocherhovi sfery, initsiatyvy, proekty "tsyfrovizatsii" Ukrainy do 2020 roku [Digital Agenda of Ukraine – 2020 ("Digital Order of the Day" – 2020): Conceptual foundations (version 1.0). Priority areas, initiatives, and projects of Ukraine's "digitalization" until 2020]. <https://ucc.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (in Ukrainian)
 13. Verkhovna Rada of Ukraine. (2023). Zakon Ukrainy "Pro ratyfikatsiiu Uhody mizh Ukrainoiu ta Yevropeiskym Soiuzom pro uchast Ukrainy v prohrami Yevropeiskoho Soiuzu "Tsyfrova Yevropa" (2021–2027)" № 2926-IX vid 23 liutoho 2023 [Law of Ukraine "On the ratification of the Agreement between Ukraine and the European Union on Ukraine's participation in the European Union program 'Digital Europe' (2021–2027)" No. 2926-IX of February 23, 2023]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR)*, 2023(60), Article 193. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2926-20#Text> (in Ukrainian)
 14. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021). Rozporiadzhennia KMU "Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoykh kompetentnosti ta zatverdzhennia planu zakhodiv z yii realizatsii" № 167-r vid 3 bereznia 2021 r. [Resolution "On the approval of the Concept for the development of digital competencies and the approval of the action plan for its implementation" No. 167-r of March 3, 2021]. Verkhovna Rada Ukrainy. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-p#Text> (in Ukrainian)
 15. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (n.d.). Uriad zatverdyyv Derzhavnu stratehiiu rehionalnoho rozvytku do 2027 roku [The government approved the State Strategy for Regional Development until 2027]. <https://thedigital.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-derzhavnu-strategiyu-regionalnogo-rozvitku-do-2027-roku> (in Ukrainian)
 16. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024). Rozporiadzhennia KMU "Pro skhvalennia Stratehii vidnovlennia, staloho rozvytku ta tsyfrovoy transformatsii maloho i serednoho pidpriemnytstva na period do 2027 roku ta zatverdzhennia operatsiinoho planu zakhodiv z yii realizatsii u 2024-2027 rokakh" № 821-r vid 30 serpnia 2024 r. [Resolution "On the approval of the Strategy for the recovery, sustainable development, and digital

- transformation of small and medium enterprises for the period until 2027 and the approval of the operational plan of measures for its implementation in 2024–2027” No. 821-r of August 30, 2024]. Verkhovna Rada Ukrainy. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-p#n75> (in Ukrainian)
17. Open Budget Platform 2025. (2025). <https://openbudget.gov.ua/analytics/expenses> (in Ukrainian)
 18. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2024). Zvit pro rezultaty roboty Ministerstva tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy v 2022 rotsi [Report on the results of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine’s work in 2022]. https://cms.thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/ministry/Звіт_Мінцифри_2022.pdf (in Ukrainian)
 19. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2024). Zvit pro rezultaty roboty Ministerstva tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy v 2023 rotsi [Report on the results of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine’s work in 2023]. https://cms.thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/ministry/Наказ_щодо_Звіту_2023_2_compressed.pdf (in Ukrainian)
 20. United Nations. (2024). *E-Government Development Index*. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine/dataYear/2024>
 21. Verkhovna Rada of Ukraine. (2024). Zakon Ukrainy “Pro khmarovi posluhy” № 2075-IX vid 28 chervnia 2024 [Law of Ukraine “On cloud services” No. 2075-IX of June 28, 2024]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR)*, 2023(15), Article 52. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2075-20#Text> (in Ukrainian)
 22. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022). Postanova KМУ “Deiaki pytannia zabezpechennia funktsionuvannia informatsiino-komunikatsiinykh system, elektronnykh komunikatsiinykh system, publichnykh elektronnykh rejestriv v umovakh voiennoho stanu” № 263 vid 12 bereznia 2022 r. [Resolution “Certain issues of ensuring the functioning of information and communication systems, electronic communication systems, and public electronic registers under martial law” No. 263 of March 12, 2022]. Verkhovna Rada Ukrainy. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/263-2022-p#Text> (in Ukrainian)
 23. National Bank of Ukraine. (2022). Postanova Pravlinnia NBU “Pro vykorystannia bankamy khmarnykh posluh v umovakh voiennoho stanu” № 42 vid 8 bereznia 2022 roku [Board Resolution “On the use of cloud services by banks under martial law” No. 42 of March 8, 2022]. https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_08032022_42 (in Ukrainian)
 24. Verkhovna Rada of Ukraine. (2024). Zakon Ukrainy “Pro elektronni komunikatsii” № 1089-IX vid 08 lystopada 2024 [Law of Ukraine “On electronic communications” No. 1089-IX of November 8, 2024]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text> (in Ukrainian)
 25. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2024). Stratehiia rozvytku sfery elektronnykh komunikatsii Ukrainy na period do 2030 roku [Strategy for the development of the electronic communications sector of Ukraine until 2030]. Rozporiadzhennia KМУ. <https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/Стратегія%3A15%3A05.pdf> (in Ukrainian)
 26. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2024). Stratehiia rozvytku sfery vidkrytykh danykh Ukrainy na 2025–2027 roky [Strategy for the development of the open data sector of Ukraine for 2025–2027]. Rozporiadzhennia KМУ. <https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/2.%20Стратегія.pdf> (in Ukrainian)
 27. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2024). Plan roboty Ministerstva tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy na 2024 rik [Work plan of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine for 2024]. https://cms.thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/ministry/План_роботи_МІЦ_2024_compressed.pdf (in Ukrainian)