

Секція Державне управління та адміністрування	
УДК 5.075.5:004.9	
Дата першого надходження статті до видання	2026-07-01
Дата прийняття статті до друку після рецензування	2026-08-01
Дата публікації/оприлюднення	2026-08-01

Цифрова трансформація публічного управління та перспективи розвитку електронного врядування в Україні

Вербовський Ігор Андрійович

канд. педаг. наук, доцент,

доцент кафедри професійно-педагогічної, спеціальної освіти, андрагогіки та управління,
начальник навчального відділу, Житомирський державний університет імені Івана Франка
(Житомир, Україна)

e-mail: super_iagrik2011@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0001-7202-3429>

Нинюк Інна Іванівна

кандидат наук з державного управління, доцент,

доцент кафедри політології та публічного управління
Волинський національний університет імені Лесі Українки
(Луцьк, Україна)

e-mail: inna_nynyuk@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0001-6544-2393>

Анотація. Стаття присвячена комплексному аналізу цифрової трансформації публічного управління в Україні. Особливу увагу звернуто на оцінювання сучасного рівня розвитку електронного врядування, виявлення основних проблем його функціонування в умовах воєнних викликів та обґрунтування перспективних напрямів удосконалення цифрових механізмів державного управління. Методи дослідження охоплюють комплекс загальнонаукових та спеціальних підходів; методи аналізу та синтезу; індукція та дедукція; порівняльний та компаративний методи; системний підхід, структурно-функціональний аналіз застосовано; контент-аналіз нормативно-правових актів використано для оцінки законодавчого забезпечення цифрової трансформації державного сектору; статистичний аналіз дозволив оцінити рівень розвитку цифрових послуг і динаміку їх впровадження; узагальнення та моделювання використано для формування висновків і розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності електронного врядування в Україні. Досліджено теоретичні засади цифрової трансформації публічного управління. Проаналізовано еволюцію концепції електронного врядування. Охарактеризовано нормативно-правове та інституційне забезпечення цифрової трансформації в Україні, визначено особливості державної політики у сфері цифрового розвитку. Оцінено сучасний стан впровадження електронного врядування в Україні. Проаналізовано функціонування цифрової екосистеми «Дія» як ключового інструменту реалізації політики електронного врядування та її вплив на якість надання публічних послуг. Виявлено основні виклики та проблеми цифрової трансформації публічного управління в умовах воєнного стану, зокрема у сферах кібербезпеки, цифрової інфраструктури та цифрової інклюзії населення. Розроблено модель підвищення ефективності електронного врядування в Україні. Сформовано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності електронного врядування, забезпечення цифрової стійкості державного сектору та подальшого розвитку цифрових публічних послуг.

У висновках зазначено, що цифрова трансформація публічного управління в Україні підвищує ефективність, прозорість і доступність державних послуг, однак її розвиток ускладнюється викликами воєнного стану, зокрема кіберзагрозами та цифровою нерівністю. Практична цінність дослідження полягає у можливості використання його результатів для підвищення ефективності впровадження електронного врядування, удосконалення управлінських рішень у сфері цифрової трансформації та оптимізації надання публічних послуг у державному секторі України.

Ключові слова: державне управління, електронне врядування, державні інформаційні ресурси, цифрова трансформація, інституційне забезпечення, кібербезпека, гармонізація законодавства, проактивна модель врядування.

Digital transformation of public administration and the prospects for the development of e-government in Ukraine

I.A. Verbovskyi,

Candidate of Pedagogic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Department of Professional and Pedagogical, Special Education, Andragogy and Management, Head of Education Division, Zhytomyr

Ivan Franko State University, (Zhytomyr, Ukraine)

e-mail: super_iagrik2011@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0001-7202-3429>

I.I. Ninyuk

PhD in Public Administration, Associate Professor of Department of Political Science and Public Administration, Lesya Ukrainka Volyn National, (Lutsk, Ukraine)

e-mail: inna_nynyuk@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0001-6544-2393>

Abstract. This article is dedicated to a thorough examination of the digital transformation of public administration in Ukraine. Special emphasis is placed on evaluating the present state of e-government development, pinpointing the primary challenges to its operation amidst military circumstances, and proposing effective avenues for enhancing digital methods in public administration. The research techniques encompass a set of general scientific and specific methods; analysis and synthesis approaches; induction and deduction; comparative and contrasting methods; a systematic perspective, structural, and functional examination were employed; content scrutiny of regulatory legal documents was utilized to gauge the legislative foundation for the digital evolution of the public sector; statistical assessment enabled us to determine the advancement of digital offerings and the momentum of their rollout; summarization and simulation were instrumental in shaping conclusions and formulating suggestions for enhancing the effectiveness of e-governance in Ukraine. The theoretical underpinnings of the digital evolution of public administration have been explored. The development of the e-government idea has been examined. The regulatory, legal, and institutional framework for digital change in Ukraine has been described, and the characteristics of governmental policy in the area of digital advancement have been pinpointed. The present condition of e-government adoption in Ukraine has been evaluated. The operation of the "Diya" digital ecosystem, as a primary instrument for executing e-government strategy and its influence on the standard of public assistance, has been reviewed. The primary obstacles and issues concerning the digital advancement of public administration during martial law have been pinpointed, specifically within the domains of cybersecurity, digital infrastructure, and equitable digital access for citizens. A framework for enhancing the effectiveness of e-government in Ukraine has been devised. Actionable suggestions have been articulated to boost e-government performance, guarantee the digital resilience of the public sector, and foster the continued expansion of digital public offerings. The findings suggest that Ukraine's public administration's digital shift enhances the effectiveness, openness, and ease of access to governmental services. However, its progress is hindered by wartime issues, such as cyber dangers and disparities in digital access. The study's practical worth stems from its findings being applicable to boosting e-government implementation, refining management choices regarding digital change, and streamlining public service delivery within Ukraine's public sector.

Keywords: public administration, e-governance, public information resources, digital transformation, institutional support, cybersecurity, harmonization of legislation, proactive governance model.

Вступ

Актуальність проблеми. Цифрова трансформація публічного управління є одним із ключових напрямів модернізації державного сектору, оскільки сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, оптимізації надання адміністративних послуг та зміцненню взаємодії між державою і громадянами. У сучасних умовах цифрова трансформація розглядається не лише як інструмент модернізації діяльності органів влади, а й як необхідна передумова підвищення ефективності управлінських процесів, якості надання адміністративних послуг та забезпечення відкритості державних інституцій. Впровадження цифрових технологій сприяє оптимізації внутрішніх процедур, скороченню бюрократичних бар'єрів, підвищенню швидкості прийняття

управлінських рішень та розширенню можливостей взаємодії між державою, громадянами та бізнесом [1, с. 45].

Особливої актуальності питання цифрової трансформації набули в Україні в умовах воєнного стану. Повномасштабна військова агресія створила безпрецедентні виклики для функціонування системи публічного управління, зокрема щодо забезпечення безперервності надання державних послуг, збереження доступу громадян до адміністративних сервісів та підтримки стабільної роботи органів влади. За таких умов цифрові технології стали одним із ключових інструментів забезпечення стійкості державного управління, дозволяючи надавати значну частину послуг дистанційно та підтримувати належний рівень комунікації між державою і суспільством навіть в умовах кризових ситуацій [2, с. 31].

Важливе значення у процесах цифровізації державного сектору має розвиток електронного врядування, яке забезпечує підвищення прозорості, підзвітності та ефективності діяльності органів публічної влади. Використання електронних сервісів сприяє мінімізації корупційних ризиків, зменшенню адміністративних витрат та підвищенню рівня довіри громадян до державних інституцій. Позитивним прикладом цифрової трансформації в Україні стало створення та розвиток цифрової екосистеми державних послуг, яка суттєво спростила доступ населення до широкого спектра адміністративних процедур. Водночас процеси впровадження електронного врядування супроводжуються низкою проблем і викликів. Серед них особливого значення набувають питання кібербезпеки, захисту персональних даних, цифрової нерівності населення, недостатнього рівня цифрових компетентностей окремих соціальних груп, а також необхідність подальшого вдосконалення нормативно-правового забезпечення цифрової трансформації [3, с. 5]. Вирішення зазначених проблем є необхідною умовою для забезпечення сталого розвитку цифрового врядування та підвищення ефективності функціонування державного сектору.

Крім того, цифровізація публічного управління є важливим напрямом реалізації євроінтеграційного курсу України. Гармонізація національної цифрової політики зі стандартами Європейського Союзу, розвиток цифрових сервісів та впровадження сучасних технологічних рішень сприятимуть інтеграції України до єдиного європейського цифрового простору [4, с. 10]. У зв'язку з цим особливого значення набуває дослідження сучасного стану цифрової трансформації публічного управління, визначення основних викликів впровадження електронного врядування та обґрунтування перспективних напрямів його подальшого розвитку в умовах воєнного часу та післявоєнного відновлення держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження українських науковців у сфері цифрової трансформації публічного управління демонструють поступовий перехід наукового дискурсу від вивчення окремих інструментів електронного врядування до формування системного бачення цифрової держави. О. О. Шевченко, Н. Є. Бочко наголошували на необхідності модернізації моделей е-врядування на регіональному рівні та забезпечення цифрової інклюзії, однак ці дослідження здебільшого залишаються описовими і не містять чітко визначених інструментів оцінювання ефективності цифрових рішень [1, с. 45].

Подібний підхід простежується у праці В. Заросило, В. Чалчинського, С. Рибченка, які систематизували проблеми впровадження електронного врядування, акцентуючи увагу на правових та організаційних бар'єрах [2, с. 31]. Водночас їхні дослідження недостатньо враховують сучасні тенденції data-driven governance та роль аналітики великих даних у прийнятті управлінських рішень, що обмежує їхню прогностичну цінність.

Д. Ілюшенко [3, с. 5] розглядав цифровізацію публічного управління як чинник підвищення ефективності державної політики, з акцентом на інтеграцію існуючих державних цифрових сервісів. Проте ці дослідження зосереджені переважно на поточному стані системи, тоді як питання довгострокового стратегічного моделювання цифрової трансформації до 2035 року залишаються недостатньо опрацьованими. О. С. Бачинський приділяв значну увагу формуванню цифрових компетентностей державних службовців як ключовому фактору успішної цифрової трансформації [4, с. 10]. Такий підхід є важливим з погляду людського капіталу, однак він не охоплює технологічний вимір трансформації, зокрема автоматизацію процесів та використання штучного інтелекту в управлінні.

У дослідженнях М. В. Дубняка [5, с. 86] увага зосереджувалася на правовому забезпеченні електронного врядування, smart governance та GovTech-рішеннях. Водночас, попри важливість юридичного аналізу, ці роботи не повною мірою розкривають практичні механізми інтеграції штучного інтелекту в повний цикл публічного адміністрування та оцінювання ефективності таких технологій. І. Ткаченко [7, с. 59] вивчав цифрову стійкість державного управління в умовах кризи та

війни, однак і в цьому випадку йдеться радше про констатацію викликів, аніж про розробку операційних механізмів забезпечення такої стійкості. Загалом аналіз українських наукових підходів свідчить про наявність трьох основних проблем. По-перше, більшість досліджень мають описовий або нормативний характер і не формують цілісних моделей цифрової трансформації. По-друге, недостатньо розвинутими залишаються підходи, що інтегрують штучний інтелект, великі дані та кібербезпеку в єдину архітектуру публічного управління. По-третє, відсутні комплексні дослідження, які б пропонували довгострокові сценарії розвитку електронного врядування в Україні в умовах післявоєнної відбудови.

Окрім вітчизняних дослідників, значний внесок у вивчення проблематики цифрової трансформації публічного управління зробили й зарубіжні науковці, які здебільшого зосереджуються на технологічних та етичних аспектах впровадження цифрових інструментів у діяльність органів влади. О. Pakhnenko, Z. Kuan [6, с. 113] досліджували етичні проблеми цифрового врядування – приватність, прозорість, інклюзію. T. Chen, M. Gascó-Hernandez, M. Esteve [8] акцентували увагу на емпіричному аналізі впровадження чат-ботів у державному управлінні США та бар'єрах цифровізації. M. E. Cortés-Cediel, A. Segura-Tinoco, I. Cantador, M. P. Rodríguez Bolívar [9] вивчали розвиток open data та участь громадян через цифрові сервіси. P. Plantinga [10, с. 332] аналізував вплив AI на адміністративну дискрецію та прийняття рішень. T. Esko, R. Koulu [11] розробляли концепцію «цифрових уявлень державного управління» та автоматизованого адміністрування.

Наявні наукові напрацювання створюють важливу теоретичну основу, однак не забезпечують повної відповіді на виклики формування інтелектуальної цифрової держави. Це формує наукову нішу для подальших досліджень, спрямованих на розробку інтегрованих моделей цифрової трансформації публічного управління, орієнтованих на використання штучного інтелекту, аналітики даних та проактивних сервісів держави.

Виділення невирішеної частини проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених питанням цифровізації державного управління та розвитку електронного врядування, низка аспектів цієї проблематики залишається недостатньо дослідженою. Більшість наявних досліджень зосереджена на теоретичних засадах цифрової трансформації, аналізі окремих цифрових сервісів або оцінюванні загальних результатів впровадження електронного врядування. Водночас поза увагою науковців здебільшого залишається комплексний аналіз особливостей цифрової трансформації публічного управління в умовах воєнного стану, коли цифрові технології виконують не лише функцію модернізації державного сектору, а й стають інструментом забезпечення стійкості та безперервності функціонування державних інституцій [5, с. 86].

Окремого дослідження потребують питання забезпечення цифрової стійкості органів публічної влади в умовах зростання кіберзагроз, інтеграції державних інформаційних ресурсів, подолання цифрової нерівності населення та оцінювання ефективності цифрових сервісів з позиції їхньої доступності, безпеки та результативності. Малодослідженими залишаються також підходи до оцінювання рівня цифрової зрілості органів публічного управління та визначення перспектив використання новітніх технологій, зокрема штучного інтелекту, у процесах прийняття управлінських рішень. Зазначені аспекти значною мірою залишилися поза увагою дослідників через динамічність процесів цифрової трансформації, постійне оновлення цифрових технологій, а також суттєві зміни у функціонуванні системи публічного управління, спричинені воєнними викликами [7, с. 59]. У результаті наявні наукові підходи не завжди повною мірою відображають сучасні умови розвитку електронного врядування та потребують подальшого уточнення і практичної адаптації. Дослідження зазначених проблем є важливим для формування ефективної державної політики у сфері цифрового розвитку, підвищення якості публічних послуг та забезпечення належного рівня цифрової безпеки.

Метою статті є дослідження сучасного стану цифрової трансформації публічного управління в Україні, виявлення основних викликів впровадження електронного врядування в умовах воєнного стану та обґрунтування перспективних напрямів його подальшого розвитку в контексті європейської інтеграції та післявоєнного відновлення держави.

Наукова новизна дослідження полягає у запропонованій авторській моделі підвищення ефективності електронного врядування в Україні. Модель цифрового врядування представляє собою інтегровану багаторівневу систему, що об'єднує цифрові сервіси, державні інформаційні ресурси та інституційні механізми їх функціонування. Запропонована модель може слугувати основою для вдосконалення електронного врядування, підвищення якості державних послуг, забезпечення прозорості управлінських процесів і зміцнення стійкості цифрової системи державного управління в умовах сучасних викликів.

Практичне значення дослідження полягає у розробленні авторської дорожньої карти

цифрової трансформації публічного управління України на період до 2035 року. Запропоновані положення можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування під час розроблення стратегій цифрового розвитку, реалізації заходів післявоєнного відновлення та модернізації системи електронного врядування. Практичне впровадження запропонованих рішень сприятиме підвищенню якості й доступності публічних послуг, скороченню строків їх надання та адміністративних витрат, удосконаленню управлінських процедур, підвищенню прозорості діяльності органів влади й більш ефективному використанню державних ресурсів.

Методологія

Методи дослідження. Методи дослідження охоплюють комплекс загальнонаукових та спеціальних підходів, що забезпечують всебічний аналіз процесів цифрової трансформації публічного управління. Зокрема, застосовано методи аналізу та синтезу для дослідження теоретичних засад електронного врядування і узагальнення наукових підходів до його трактування. Індукція та дедукція дозволили сформулювати логічні висновки на основі узагальнення окремих фактів і теоретичних положень. Системний підхід дав змогу розглянути цифрову трансформацію публічного управління як цілісну багаторівневу систему взаємопов'язаних елементів. Структурно-функціональний аналіз застосовано для дослідження інституційної архітектури електронного врядування в Україні та визначення ролі окремих органів влади у процесах цифровізації. Контент-аналіз нормативно-правових актів використано для оцінки законодавчого забезпечення цифрової трансформації державного сектору. Статистичний аналіз дозволив оцінити рівень розвитку цифрових послуг і динаміку їх впровадження. Узагальнення та моделювання використано для формування висновків і розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності електронного врядування в Україні.

Джерела даних. Інформаційну основу дослідження сформували праці українських і зарубіжних науковців, присвячені цифровій трансформації публічного управління та розвитку електронного врядування. Під час роботи також використано чинні нормативно-правові акти України, які визначають засади цифрового розвитку державного сектору, а також офіційні документи Кабінету Міністрів України й Міністерства цифрової трансформації України. Аналітичну базу доповнили статистичні матеріали Державної служби статистики України, дані відкритих державних реєстрів і офіційні звіти, що характеризують стан розвитку цифрових сервісів та функціонування системи електронного врядування.

Інструменти аналізу. Для реалізації поставленої мети застосовано сукупність аналітичних інструментів, що поєднують якісні та кількісні методи дослідження. Наукові праці й нормативно-правові акти проаналізовано за допомогою контент-аналізу та порівняльно-правового методу. Оцінювання рівня цифрової трансформації здійснено із використанням статистичного аналізу та графічного подання даних. Інтерпретацію отриманих результатів проведено на основі системного підходу, що дало змогу розкрити взаємозв'язки між окремими складовими цифрового розвитку публічного управління. Для обґрунтування практичних рекомендацій і визначення перспектив удосконалення електронного врядування застосовано метод моделювання.

Обмеження дослідження. Дослідження має певні обмеження, зумовлені насамперед швидкими змінами у сфері цифрової трансформації та постійним оновленням нормативно-правової бази. На результати аналізу також впливає обмежена доступність офіційних статистичних даних щодо функціонування окремих цифрових сервісів в умовах воєнного стану, а також недостатній обсяг відкритої інформації про кіберінциденти та ефективність державних інформаційних систем. Сформульовані висновки й практичні рекомендації відображають сучасний етап розвитку цифрового публічного управління. Вони можуть бути доповнені або скориговані з урахуванням подальшого розвитку цифрових технологій, оновлення законодавства та поглиблення інтеграції України до європейського цифрового простору.

Результати Обговорення

Інтерпретація результатів. Теоретичні засади цифрової трансформації публічного управління ґрунтуються на поступовій еволюції використання цифрових технологій у державному секторі, де «цифровізація» розглядається як переведення окремих процесів і даних у цифрову форму для їх автоматизації та підвищення ефективності, «електронне врядування» – як система організації взаємодії між державою, громадянами та бізнесом через електронні сервіси, що забезпечує

доступність послуг і прозорість управління, а «цифрова трансформація» – як глибинна перебудова всієї системи публічного управління, яка передбачає зміну управлінських моделей, процесів прийняття рішень і організаційної культури на основі цифрових технологій [2, с. 31]. У сукупності ці процеси виступають ключовим механізмом модернізації державного управління, оскільки забезпечують підвищення його ефективності, оперативності та відкритості, зменшення адміністративних витрат і корупційних ризиків, розширення доступу громадян до державних послуг, а також підтримання безперервності функціонування органів влади, особливо в умовах кризових ситуацій і воєнного стану.

Еволюція концепції електронного врядування демонструє перехід від базової цифровізації адміністративних процесів до комплексної моделі цифрового врядування, орієнтованої на інтеграцію даних, сервісів та управлінських рішень у єдину екосистему. У наукових дослідженнях останніх років виділяється чітка трансформація парадигми: від класичного e-government, що зосереджувався на електронному наданні послуг, до digital governance, де акцент зміщується на міжсекторальну взаємодію, відкриті дані, участь громадян та створення суспільної цінності [12, с. 143]. Історично розвиток електронного врядування проходив кілька етапів: початкову фазу комп'ютеризації державного сектору, подальше впровадження онлайн-послуг через урядові портали, етап інтегрованих цифрових сервісів та сучасний перехід до платформної моделі держави, де держава функціонує як цифрова платформа з використанням data-driven та AI-підходів [13]. Сучасні міжнародні підходи до цифрової трансформації публічного сектору базуються на концепціях «digital-by-default», «citizen-centric governance», «data-driven public administration» та «whole-of-government approach», що передбачають пріоритет цифрових каналів взаємодії, орієнтацію на потреби громадян, використання аналітики великих даних та інтегроване міжвідомче управління [14]. Додатково у науковій літературі підкреслюється, що цифрова трансформація публічного сектору є не лише технологічним процесом, а й інституційною та організаційною зміною, яка включає розвиток цифрових компетентностей, реформування управлінських структур та впровадження гнучких (agile) моделей управління.

Сучасна еволюція електронного врядування характеризується переходом від сервісної моделі держави до інтегрованої цифрової екосистеми, де ключову роль відіграють дані, інтероперабельність систем, штучний інтелект та орієнтація на громадянина як центрального суб'єкта публічного управління. Різноманітність теоретичних концепцій – від технологічної модернізації до платформних та data-driven моделей – зумовлює потребу їх узагальнення та порівняльного аналізу [4, с. 10]. У зв'язку з цим у табл.1 подано авторську систематизацію основних підходів до цифрової трансформації органів влади, а також визначено їх ключові характеристики, переваги, обмеження та рівень доцільності для застосування в українських умовах.

Таблиця 1

Систематизація підходів до цифрової трансформації органів влади та моделі для адаптації в Україні

Підхід / модель	Зміст	Ключові характеристики	Переваги	Обмеження	Доцільність для України
Технологічний підхід	Впровадження ІКТ для автоматизації управлінських процесів	Цифровізація процедур, електронний документообіг, автоматизація	Швидке підвищення ефективності, зниження витрат	Не змінює управлінську систему	Базовий етап цифровізації
Сервісний підхід (citizen-centric)	Орієнтація держави на потреби громадян	Електронні послуги, зручність, доступність	Підвищення якості послуг, довіра громадян	Вимагає зрілої інфраструктури	Висока доцільність (основа «Дії»)
Інституційний підхід	Реформування структури державного управління	Зміна функцій органів влади, нормативна база	Системні зміни, зменшення бюрократії	Тривалий процес реформ	Середня/висока доцільність

Платформний підхід (Platform Government)	Держава як цифрова екосистема	Інтеграція реєстрів, сервісів і даних	Масштабованість, інтеграція сервісів	Високі вимоги до координації	Висока стратегічна доцільність
Data-driven підхід	Управління на основі даних	Аналітика, Big Data, прогнозування	Обґрунтовані рішення, ефективність політик	Потребує якісних даних	Перспективний напрям
Гібридна модель	Поєднання сервісного, платформного та data-driven підходів	Інтегровані сервіси + аналітика + цифрова екосистема	Баланс швидкості та системності трансформації	Складність впровадження	Найбільш доцільна для України

Джерело: сформовано авторами на основі [6, с. 113; 12, с. 143; 13-14]

Нормативно-правове та інституційне забезпечення цифрової трансформації в Україні формує багаторівневу систему регулювання, що охоплює стратегічні документи, закони та підзаконні акти, а також мережу державних органів, відповідальних за реалізацію цифрової політики. Ключову основу становлять закони України у сфері електронних комунікацій, захисту інформації, електронних довірчих послуг, а також спеціальні акти, зокрема Закон України «Про Національну програму інформатизації» (2022 р.), який закріплює механізми координації цифрового розвитку та формування єдиної державної політики у сфері інформатизації [15]. Важливе значення мають також стратегічні документи, що визначають довгострокові орієнтири цифрової трансформації, зокрема Стратегія розвитку інформаційного суспільства та стратегія цифрової трансформації соціальної сфери, які передбачають впровадження цифрових сервісів, розвиток інфраструктури та підвищення цифрових компетентностей населення [16]. Інституційне забезпечення цифрової політики в Україні зосереджене переважно в Міністерстві цифрової трансформації, яке виступає ключовим координатором цифровізації, формує політику електронного врядування, розвиває цифрові сервіси (зокрема екосистему «Дія») та забезпечує міжвідомчу взаємодію у сфері цифрового розвитку.

Особливістю державної політики у сфері цифрового розвитку є її системний, централізовано-координаційний та сервісно-орієнтований характер. Вона спрямована не лише на технічне впровадження цифрових рішень, а й на комплексну трансформацію моделей публічного управління з акцентом на «державу в смартфоні», проактивні послуги та цифрову взаємодію з громадянами. Важливою рисою є орієнтація на європейські стандарти цифрового врядування, інтеграцію до цифрового простору ЄС, а також посилення кібербезпеки та стійкості державних інформаційних систем в умовах воєнних загроз [5, с. 86]. У результаті формується модель цифрової держави, де технології виступають не лише інструментом автоматизації, а основою функціонування публічного управління. У табл. 2. представлено характеристики нормативно-правового та інституційного забезпечення цифрової трансформації в Україні.

Таблиця 2

Нормативно-правове та інституційне забезпечення цифрової трансформації в Україні

Елементи	Зміст та роль у цифровій трансформації
<i>Нормативно-правова база</i>	
Конституційні положення	Закріплюють право громадян на доступ до інформації та обов'язок держави забезпечувати прозорість управління
Закони України («Про електронні комунікації», «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги», «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах»)	Регулюють функціонування цифрової інфраструктури, електронної ідентифікації та безпеки даних
Закон України «Про Національну програму інформатизації»	Визначає засади державної політики інформатизації та координації цифрового розвитку
Стратегічні документи цифрового розвитку	Формують довгострокові пріоритети цифровізації, розвиток e-government, цифрових послуг та інфраструктури

<i>Інституційне забезпечення</i>	
Міністерство цифрової трансформації України	Головний координатор цифрової політики, реалізує концепцію «держави в смартфоні», розвиток «Дії»
Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України	Забезпечує кібербезпеку та захист державних інформаційних ресурсів
Органи виконавчої влади	Впроваджують цифрові сервіси у відповідних сферах (освіта, медицина, соціальна політика тощо)
Органи місцевого самоврядування	Реалізують цифрові рішення на регіональному рівні, забезпечують доступ до адміністративних послуг
<i>Особливості державної політики</i>	
Централізована координація	Концентрація управління цифровою трансформацією в профільному міністерстві
Сервісна орієнтація	Перехід до моделі «держави як сервісу» (GaaS)
Євроінтеграційний вектор	Гармонізація з цифровими стандартами ЄС (Digital Single Market)
Кіберстійкість	Посилення захисту інформаційних систем в умовах воєнних загроз
Проактивні послуги	Перехід від запиту громадянина до автоматичного надання послуг

Джерело: сформовано авторами на основі [15; 17-19]

Гармонізація законодавства України з цифровими стандартами Європейського Союзу є ключовим елементом євроінтеграційного курсу та передбачає адаптацію національної нормативно-правової бази до вимог ЄС у сфері електронної ідентифікації, довірчих послуг, захисту даних та кібербезпеки. Центральне значення в цьому процесі має Регламент eIDAS, який формує єдину правову основу для транскордонної взаємодії в межах цифрового ринку ЄС і забезпечує взаємне визнання електронної ідентифікації та підписів [20]. Його розвиток у напрямі eIDAS 2.0 посилює вимоги до інтероперабельності цифрових сервісів і впровадження європейського цифрового гаманця (EUDI Wallet), що є важливим етапом формування єдиного цифрового простору ЄС [21].

Не менш важливим є узгодження українського законодавства із Загальним регламентом захисту даних (GDPR), який встановлює високі стандарти обробки персональних даних, забезпечення приватності та контролю за інформацією громадян. Практика імплементації GDPR у країнах ЄС демонструє, що його норми суттєво впливають на трансформацію державного управління, зокрема в частині цифрових сервісів і електронної взаємодії між державою та громадянами [22].

Важливою складовою гармонізації є також розвиток інтероперабельності цифрових систем та впровадження єдиних стандартів обміну даними, що забезпечується через ініціативи Європейського цифрового простору (Digital Single Market). Такі підходи спрямовані на усунення бар'єрів між державними інформаційними системами та створення єдиної екосистеми цифрових сервісів [23, с. 24].

Для України цей процес означає не лише технічне оновлення законодавства, а й інституційну трансформацію системи публічного управління, спрямовану на забезпечення сумісності державних реєстрів, електронних документів та сервісів із європейськими платформами цифрової взаємодії. Дослідження останніх років підкреслюють, що реалізація eIDAS 2.0 та розвиток цифрових ідентифікаційних систем у ЄС є одним із ключових факторів формування сучасної цифрової держави та підвищення рівня довіри до електронних послуг [24]. Гармонізація законодавства України з цифровими стандартами ЄС виступає не лише юридичною вимогою, а й стратегічним інструментом модернізації державного управління, розвитку цифрової економіки та інтеграції України до єдиного європейського цифрового простору.

Виявлення прогалин у нормативному регулюванні цифрової трансформації публічного управління в Україні свідчить про його фрагментарний та несистемний характер, що проявляється у розпорошеності правових норм між різними законами та підзаконними актами, відсутності єдиного кодифікованого підходу до регулювання цифрових процесів і наявності нормативних колізій [25]. Недостатньо врегульованими залишаються питання кібербезпеки, захисту персональних даних та управління державними інформаційними ресурсами, що особливо критично в умовах воєнного стану та зростання кіберагресії. Окремою проблемою є неповна гармонізація законодавства з

європейськими цифровими стандартами, зокрема вимогами eIDAS та GDPR, що ускладнює інтеграцію України до єдиного цифрового простору ЄС та обмежує інтероперабельність систем [26, с. 96]. Також спостерігаються інституційні прогалини, пов'язані з недостатньою узгодженістю між органами влади у впровадженні цифрової політики та нерівномірним рівнем цифровізації секторів державного управління, що в сукупності зумовлює потребу у комплексному оновленні нормативно-правової бази та посиленні координації цифрової трансформації.

Оцінка рівня цифровізації публічного управління в Україні свідчить про поступове, але нерівномірне впровадження цифрових рішень у діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування. За результатами міжнародних рейтингів цифрового розвитку (зокрема E-Government Development Index та Digital Economy and Society Index), Україна демонструє середній рівень цифрової зрілості, водночас зберігаючи позитивну динаміку зростання завдяки активному розвитку державних цифрових сервісів та реформі електронного врядування (рис.1). Особливо показовим є досягнення України за індексом електронної участі (E-Participation Index): у 2024 році країна вперше очолила світовий рейтинг за цим показником, піднявшись на 56 позицій порівняно з 2022 роком, що свідчить про високий рівень залучення громадян до цифрових механізмів взаємодії з державою (рис. 2).

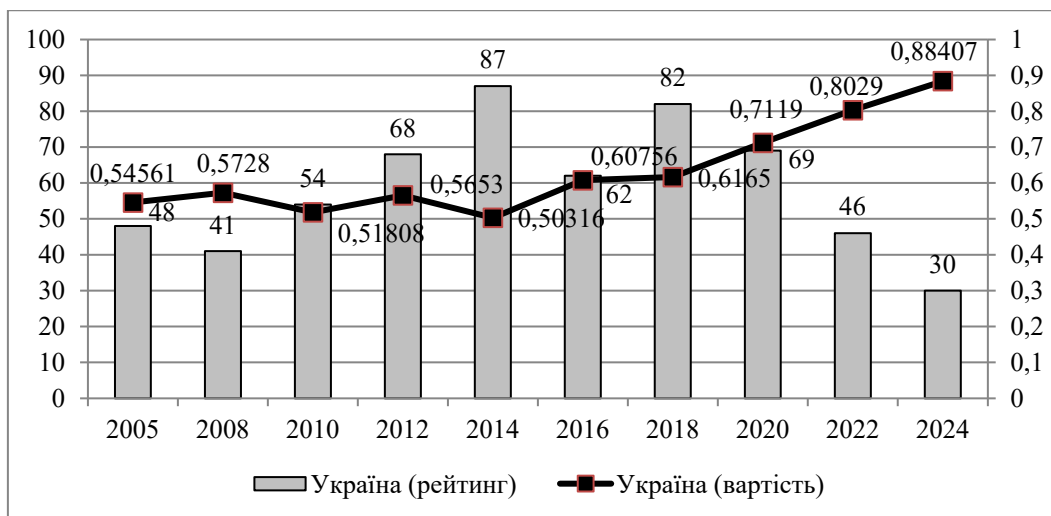


Рис.1. Динаміка індексу розвитку електронного врядування (EGDI) 2005-2024 рр.
(за результатами міжнародних рейтингів цифрового розвитку)

Джерело: [27]

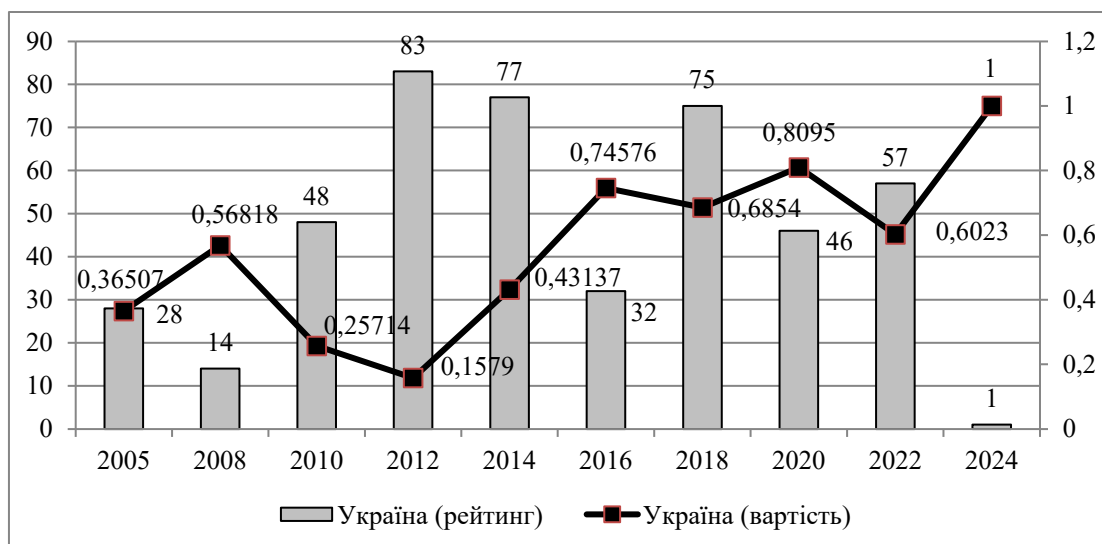


Рис.2. Динаміка індексу електронної участі 2005-2024 рр.
(за результатами міжнародних рейтингів цифрового розвитку)

Джерело: [27]

Передумови створення та розвитку цифрової екосистеми державних послуг в Україні

пов'язані з необхідністю модернізації публічного управління, підвищення ефективності взаємодії держави з громадянами та переходу до сервісної моделі держави, що активно реалізується через цифрові платформи та електронне врядування [28, с. 87]. Ключовим етапом стало формування цифрової екосистеми державних послуг, зокрема платформи «Дія», яка інтегрує реєстри, цифрові документи та адміністративні сервіси в єдине середовище, забезпечуючи доступ громадян до державних послуг у режимі онлайн [29].

Аналіз функціональних можливостей порталу та мобільного застосунку свідчить, що цифрова екосистема забезпечує доступ до електронних документів, соціальних виплат, довідок, реєстраційних процедур та інших адміністративних сервісів, що реалізується в межах концепції інтегрованого цифрового врядування та інтероперабельності державних систем [30]. Важливою характеристикою є автоматизація процесів обробки запитів і поступовий перехід до проактивного надання послуг, коли частина адміністративних дій здійснюється без безпосереднього звернення громадянина [31, с. 17].

Вплив цифрових сервісів на взаємодію держави і громадян проявляється у підвищенні доступності та швидкості отримання послуг, зменшенні адміністративних бар'єрів, мінімізації корупційних ризиків і підвищенні прозорості публічного управління [32, с. 50]. Крім того, цифрова екосистема сприяє формуванню клієнтоорієнтованої моделі держави, де громадянин виступає центральним суб'єктом управлінських процесів, а цифрові технології забезпечують безперервність надання послуг навіть в умовах кризових ситуацій та воєнного стану [31, с. 17].

Умови повномасштабної війни суттєво трансформували середовище функціонування системи публічного управління в Україні, актуалізувавши питання стійкості та безперервності цифрової трансформації. Зростання кіберзагроз, руйнування інфраструктури, цифрова нерівність населення та недостатній рівень цифрових компетентностей формують комплекс взаємопов'язаних викликів, які безпосередньо впливають на ефективність електронного врядування [4, с. 10]. У зв'язку з цим у табл.3 систематизовано ключові виклики цифрової трансформації в умовах війни та запропоновано відповідні напрями їх подолання з урахуванням сучасних наукових підходів і практик кіберстійкості.

Таблиця 3

Основні виклики цифрової трансформації в умовах війни та шляхи їх подолання

Виклики	Зміст проблеми	Наслідки для публічного управління	Можливі рішення / напрями подолання
Кіберзагрози та атаки на державні системи	Зростання кількості кібератак на державні реєстри та критичну інфраструктуру	Порушення роботи електронних сервісів, витік даних, загроза нацбезпеці	Впровадження zero-trust архітектури, посилення кіберзахисту, резервування даних, національні системи реагування на інциденти
Руйнування цифрової інфраструктури	Пошкодження телекомунікаційних мереж і дата-центрів унаслідок бойових дій	Перебої в роботі державних сервісів, обмежений доступ громадян до послуг	Децентралізація інфраструктури, хмарні технології, резервні сервери, мобільні цифрові рішення
Цифрова нерівність населення	Нерівний доступ до цифрових сервісів між регіонами та соціальними групами	Обмеження доступу до адміністративних послуг, соціальна нерівність	Розвиток цифрової інфраструктури в регіонах, державні програми цифрової інклюзії, доступний інтернет
Недостатній рівень цифрових компетентностей	Низька цифрова грамотність частини населення, особливо старших груп	Зниження ефективності використання електронних сервісів	Освітні програми цифрової грамотності, навчання, e-learning платформи
Нестабільність функціонування державних сервісів у кризових умовах	Військові дії, перебої енергопостачання та зв'язку	Тимчасова недоступність електронних послуг	Резервні енергосистеми, офлайн-режими сервісів, мобільні дата-центри
Інституційна фрагментація цифрової політики	Недостатня координація між органами влади	Нерівномірна цифровізація секторів, дублювання функцій	Централізована координація цифрової політики, посилення ролі Мінцифри, уніфікація стандартів

Джерело: сформовано авторами на основі [33; 34, с.75; 35; 36, с. 686]

Сучасна трансформація системи публічного управління в Україні визначається переходом від несистемної цифровізації до формування цілісної екосистеми електронного врядування, у межах якої технологічні, організаційні та інституційні компоненти функціонують як взаємопов'язані елементи єдиного механізму [7, с. 59].

Порівняння з іншими дослідженнями. Отримані результати загалом підтверджують висновки сучасних досліджень щодо визначальної ролі цифрової трансформації у модернізації системи публічного управління. Зокрема, О. О. Шевченко та Н. Є. Бочко [1, с. 40], В. Заросило, В. Чалчинський і С. Рибченко [2, с. 31], Д. Ллюшенко [3, с. 5], а також Ю. Бут [31, с. 17] наголошують на необхідності розвитку електронного врядування, цифрових сервісів та інституційного забезпечення цифрових реформ. Подібні висновки містяться і в роботах Т. Chen, M. Gascó-Hernandez та M. Esteve [8], F. A. Sudirman [12, с. 143], Y. Song, T. Natori та X. Yu [13], які розглядають цифровізацію як ключовий чинник підвищення ефективності державного управління та якості публічних послуг.

Водночас результати цього дослідження розширюють наявні наукові підходи. Якщо більшість попередніх праць зосереджується на окремих аспектах цифрової трансформації, зокрема нормативно-правовому забезпеченні [5, с. 86], розвитку цифрових компетентностей державних службовців [4, с. 10], використанні штучного інтелекту [8; 10, с. 332] або розвитку цифрових комунікацій [32, с. 50], то в роботі запропоновано комплексний підхід до розвитку електронного врядування. Його основу становлять авторська модель підвищення ефективності електронного врядування, карта ризиків цифрової трансформації в умовах воєнного стану та дорожня карта розвитку цифрового публічного управління України до 2035 року.

Особливістю запропонованого підходу є врахування сучасних умов функціонування держави, пов'язаних із воєнним станом та післявоєнною відбудовою. На відміну від досліджень І. Ткаченко [7, с. 59], М. Рисін та О. Бабич [34, с. 75], І. Олійченко, М. Дітковської, А. Ключко [36, с. 686], у яких основну увагу приділено окремим аспектам цифрової стійкості або цифровізації відновлення України, у статті запропоновано інтегровану модель розвитку електронного врядування, що поєднує інституційні, технологічні, нормативні та управлінські складові. Такий підхід дозволяє розглядати цифрову трансформацію не лише як процес упровадження інформаційних технологій, а як стратегічний напрям модернізації публічного управління, орієнтований на підвищення ефективності державних інституцій, прозорості управлінських процесів, якості публічних послуг і зміцнення цифрової стійкості України.

Наукова новизна. У цьому контексті пропонується модель підвищення ефективності електронного врядування базується на принципах інтероперабельності, відкритості даних, сервісної орієнтації держави та орієнтації на користувача як ключового бенефіціара цифрових трансформацій (рис.3).

Наукова складова моделі полягає у концептуалізації сучасного підходу до цифрового врядування як багаторівневої системи, що інтегрує три базові підсистеми: цифрові сервіси, державні інформаційні ресурси (реєстри) та інституційне середовище їх регулювання. Така архітектура дозволяє перейти від ізольованого функціонування інформаційних систем до їх взаємопов'язаного існування в межах єдиного цифрового простору держави. Визначення взаємозв'язків між зазначеними елементами дає змогу розглядати електронне врядування не лише як інструмент автоматизації адміністративних процедур, а як механізм трансформації управлінської логіки, що забезпечує швидкість, прозорість і підзвітність прийняття рішень [31, с. 17]. Запропонована модель забезпечує системне бачення розвитку електронного врядування в Україні як цілісного процесу, в якому технологічні інновації поєднуються з інституційними змінами та орієнтацією на підвищення якості публічних послуг.

Практичне значення. Умови післявоєнної відбудови актуалізують потребу не лише у відновленні інфраструктури та інституційної спроможності, а й у переосмисленні самої моделі взаємодії між державою, громадянами та бізнесом. У цьому контексті цифровізація набуває статусу стратегічного інструменту державної політики, що визначає темпи економічного відновлення, рівень прозорості управлінських процесів та ефективність використання ресурсів [29].

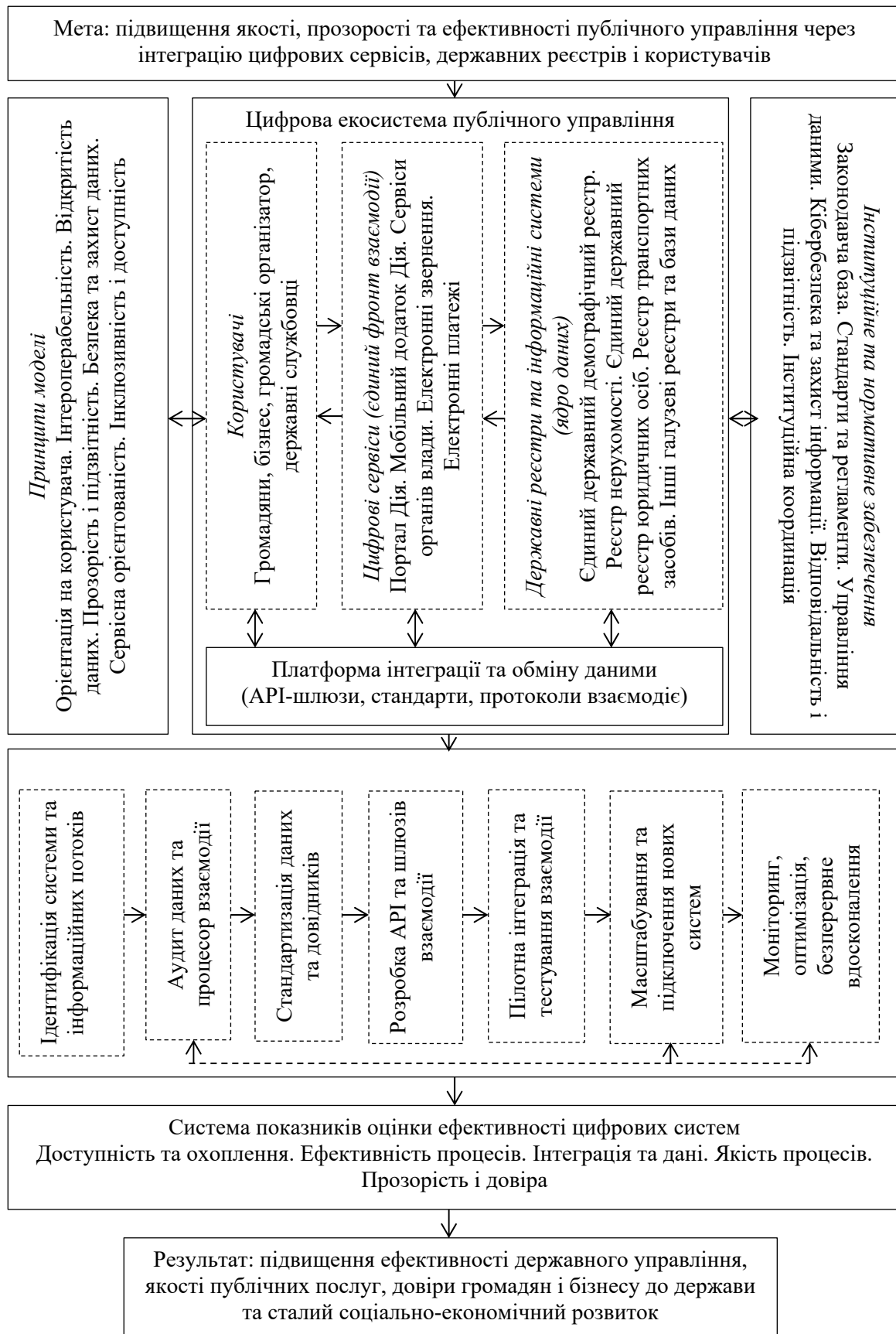


Рис.3. Модель підвищення ефективності електронного врядування в Україні
Джерело: авторська розробка

Запропонована дорожня карта цифрової трансформації публічного управління до 2035 року відображає поетапний перехід від базової інтеграції інформаційних систем до формування

інтелектуального, проактивного та даноорієнтованого врядування. Кожен етап розвитку – від інтеграції реєстрів та API до впровадження цифрових двійників і прогнозного управління – логічно пов'язаний із поступовим підвищенням рівня складності технологічних рішень та зрілості державних інституцій (рис.4).

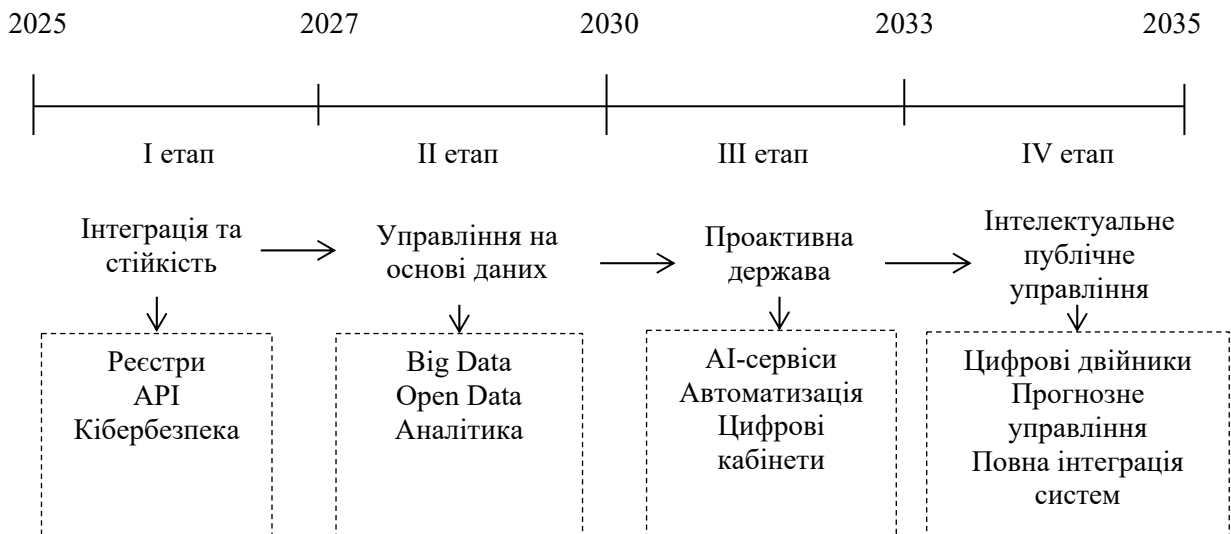


Рис.4. Дорожня карта цифрової трансформації публічного управління України до 2035 року
Джерело: авторська розробка

Перехід від інтеграції реєстрів і базових електронних сервісів до використання штучного інтелекту, цифрових двійників і прогнозової аналітики забезпечує якісну зміну логіки функціонування державних інституцій. Ключовим результатом такої трансформації є формування проактивної моделі врядування, у якій держава не лише реагує на запити громадян, а й передбачає їхні потреби на основі аналізу даних та алгоритмічного моделювання. Це створює передумови для суттєвого підвищення ефективності адміністративних процесів, скорочення часу надання послуг, зменшення бюрократичного навантаження та зниження корупційних ризиків [34, с. 75]. Очікувані індикатори до 2035 року, зокрема повна цифровізація ключових послуг, масове використання електронних сервісів та входження України до провідних світових рейтингів електронного врядування, свідчать про амбітність і системність запропонованої моделі розвитку.

Ключові індикатори досягнення цілі до 2035 року:

- 100 % пріоритетних публічних послуг доступні онлайн;
- 95 % державних реєстрів інтегровані в єдину систему обміну даними;
- не менше 90 % громадян користуються цифровими сервісами держави;
- скорочення часу надання адміністративних послуг на 70-80 %;
- зниження адміністративних витрат органів влади на 40-50 %;
- входження України до ТОП-20 країн світу за рівнем розвитку електронного врядування (EGDI ООН).

Особливе значення у цій моделі відводиться використанню великих даних, відкритих платформ, штучного інтелекту та автоматизованих аналітичних систем, які формують основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у режимі реального часу. Цифрова трансформація розглядається не лише як технологічний процес, а як комплексна інституційна перебудова системи публічного управління [28, с. 87]. В умовах післявоєнного відновлення України особливого значення набуває реалізація стратегічних цифрових проєктів, здатних забезпечити швидке відновлення державних інституцій, підвищення ефективності управління та прозорість використання фінансових ресурсів. Пріоритетним напрямом має стати створення єдиної цифрової платформи управління відбудовою, яка забезпечуватиме координацію діяльності органів влади, міжнародних партнерів, інвесторів та громадян. Така система повинна об'єднати дані щодо пошкодженої інфраструктури, джерел фінансування, реалізації проєктів та результатів їх виконання [36, с. 686].

Доцільним є також розвиток цифрових реєстрів відновлення територій, які міститимуть актуальну інформацію про стан об'єктів житлової, транспортної, соціальної та енергетичної

інфраструктури. Це сприятиме підвищенню прозорості процесів відбудови та забезпечить можливість оперативного прийняття управлінських рішень на основі достовірних даних. Важливим проєктом має стати створення цифрових двійників громад і регіонів (Digital Twin), що дозволить моделювати різні сценарії розвитку територій, прогнозувати наслідки інвестиційних рішень та оптимізувати використання ресурсів [35].

Перспективним напрямом є також використання інтелектуальних чат-ботів і віртуальних помічників для консультування громадян щодо отримання адміністративних послуг. Такі рішення забезпечують цілодобову підтримку користувачів та сприяють підвищенню доступності державних сервісів. У контексті післявоєнної відбудови технології штучного інтелекту можуть застосовуватися для аналізу супутникових знімків, моніторингу стану інфраструктури, оцінювання збитків та прогнозування потреб у відновленні територій [4, с. 10]. Це дозволить значно підвищити ефективність управління процесами реконструкції та забезпечити раціональний розподіл ресурсів. Впровадження технологій штучного інтелекту в систему електронного врядування України створює можливості для автоматизації адміністративних процесів, підвищення якості управлінських рішень, оптимізації використання ресурсів та формування інтелектуальної моделі публічного управління, орієнтованої на потреби громадян і виклики цифрової епохи.

Висновки

У результаті проведеного дослідження встановлено, що цифрова трансформація публічного управління є одним із ключових напрямів модернізації державного сектору в умовах розвитку цифрового суспільства. Оцінка сучасного стану впровадження електронного врядування в Україні дозволила зробити висновок про значні досягнення у сфері цифровізації державних послуг та розширення електронної взаємодії між органами влади і громадянами. Разом із тим виявлено низку проблем, пов'язаних із недостатньою інтеграцією окремих інформаційних систем, нерівномірним рівнем цифрового розвитку територій та необхідністю подальшого вдосконалення механізмів управління державними даними.

У межах дослідження розроблено модель підвищення ефективності електронного врядування в Україні, яка базується на інтеграції цифрових сервісів, державних реєстрів, інформаційних систем та користувачів у єдину цифрову екосистему публічного управління. Запропонована модель передбачає розвиток інтероперабельності державних інформаційних ресурсів, використання стандартизованих механізмів обміну даними та впровадження системи оцінювання результативності цифрових реформ.

Реалізація запропонованої дорожньої карти цифрової трансформації до 2035 року дозволяє сформулювати послідовну модель розвитку публічного управління, яка базується на поетапному впровадженні інноваційних технологій та нарощуванні цифрової спроможності держави. Ключовим результатом такої трансформації є формування проактивної моделі врядування. Це створює передумови для суттєвого підвищення ефективності адміністративних процесів, скорочення часу надання послуг, зменшення бюрократичного навантаження та зниження корупційних ризиків.

Перспективи подальших досліджень доцільно зосередити на формуванні інтелектуальної моделі цифрового публічного управління нового покоління, яка заснована на інтеграції технологій штучного інтелекту, цифрових двійників (Digital Twins), блокчейн-рішень, великих даних (Big Data), хмарних обчислень та предиктивної аналітики для підтримки управлінських рішень. Значний науковий інтерес становить створення методичного інструментарію для оцінювання рівня цифрової зрілості органів публічного управління, ефективності цифрових реформ і впливу цифрової трансформації на якість державного управління, соціально-економічний розвиток та післявоєнне відновлення України.

Список використаних джерел

1. Шевченко О. О., Бочко Н. Є. Модернізація моделі розвитку е-урядування в умовах цифрових трансформацій. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. Випуск 4, С. 45-50. DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.4.6>
2. Заросило В., Чалчинський В., Рибченко С. Електронне урядування: напрями та шляхи введення, основні цілі, мета та проблеми. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Юридичні науки*. 2022. №3(63). С. 31-35. DOI: <https://doi.org/10.32689/2522-4603.2022.3.6>
3. Ілюшенко Д. Цифровізація публічного управління як чинник підвищення ефективності державної політики в Україні. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2025. №3(79). С. 5-9. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4625->

2025-3(79)-1

4. Бачинський О.-С. Розвиток електронного урядування як основи для адаптивного розвитку цифрових компетентностей державних службовців. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2025. № 4(80). С. 10-17. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-4\(80\)-2](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-4(80)-2)
5. Дубняк М.В. Е-урядування, smart-управління та govtech: проблеми правового забезпечення цифровізації публічного адміністрування. *Інформація і право*. 2025. № 3(54). С. 86-104. DOI: [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2025.3\(54\).340494](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2025.3(54).340494)
6. Pakhnenko O., Kuan Z. Ethics of Digital Innovation in Public Administration. *Business Ethics and Leadership*. 2023. Volume 7(1). Pp. 113-121. [https://doi.org/10.21272/bel.7\(1\).113-121.2023](https://doi.org/10.21272/bel.7(1).113-121.2023)
7. Tkachenko I. Enhancing institutional capacity of the ict-enabled governance during the times of war. *Державне управління*. 2024. 1(19). С. 59-66. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-11/22>
8. [Chen T.](#), [Gascó-Hernandez M.](#), [Esteve M.](#) The Adoption and Implementation of Artificial Intelligence Chatbots in Public Organizations: Evidence from U.S. State Governments. *The American Review of Public Administration*. 2024. [Volume 54, Issue 3](#). <https://doi.org/10.1177/02750740231200522>
9. Cortés-Cediel M. E., Segura-Tinoco A., Cantador I., Rodríguez Bolívar M. P. Trends and challenges of e-government chatbots: Advances in exploring open government data and citizen participation content. *Government Information Quarterly*. 2023. Volume 40, Issue 4. 101877. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101877>
10. [Plantinga P.](#) Digital discretion and public administration in Africa: Implications for the use of artificial intelligence. *Information Development*. 2024. Volume 40, Issue 2. Pp.332-352. <https://doi.org/10.1177/02666669221117526>
11. Esko T., Koulu R. Imaginaries of better administration: Renegotiating the relationship between citizens and digital public power. *Big Data & Society*. 2023. Volume 10, Issue 1. <https://doi.org/10.1177/20539517231164113>
12. Sudirman F. A. From E-Government to Digital Governance: A Bibliometric Analysis of Public Sector Digital Transformation (2012–2025). *NeoRespublica : Jurnal Ilmu Pemerintahan*. 2025. Volume 7(1). Pp. 143–158. <https://doi.org/10.52423/neores.v7i1.1258>
13. Song Y., Natori T., Yu X. Tracing the Evolution of E-Government: A Visual Bibliometric Analysis from 2000 to 2023. *Administrative Sciences*. 2024. Volume 14(7), 133. <https://doi.org/10.3390/admsci14070133>
14. Zhou W., Lyu Z., Chen S. Mechanisms Influencing the Digital Transformation Performance of Local Governments: Evidence from China. *Systems*. 2024. Volume 12(1), 30. <https://doi.org/10.3390/systems12010030>
15. Закон України «Про Національну програму інформатизації» 2807-IX від 01.12.2022. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>
16. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 № 1353-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-r#Text>
17. Закон України «Про електронні комунікації» 1089-IX від 16.12.2020. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20t>
18. Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» 2155-VIII від 05.10.2017. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>
19. Закон України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах» 80/94-ВР від 05.07.1994. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80>
20. Sharif A., Ranzi M., Carbone R., Sciarretta G., Marino F. A., Ranise S. The eIDAS Regulation: A Survey of Technological Trends for European Electronic Identity Schemes. *Applied Sciences*. 2022. Volume 12(24), 12679. <https://doi.org/10.3390/app122412679>
21. Ukraine helping to develop the European Digital Identity Wallet. 2024. <https://eufordigital.eu/ukraine-helping-to-develop-the-european-digital-identity-wallet/>
22. Kutyłowski M., Błażkiewicz P. Advanced Electronic Signatures and eIDAS – Analysis of the Concept. *Computer Standards & Interfaces*. 2023. Volume 83. 103644. <https://doi.org/10.1016/j.csi.2022.103644>
23. Schneider J-P, Erny J, Enderlein F. Collaborative Governance Structures for Interoperability in the EU's new data acts. *European Journal of Risk Regulation*. 2025. Volume 16(1). Pp.24-35. doi:10.1017/err.2024.46
24. Meszaros S., Puura A., Thoeve T. Interoperable smart city transformation: Insights from

- European data space for smart communities. *Data in Brief*. 2026. Volume 66. 112677. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2026.112677>
25. [Vyhovska V.](#), [Sholudko V.](#), [Balytska M.](#) State Digital Transformation in Ukraine: 2019–2024. July 3, 2025. <https://voxukraine.org/en/state-digital-transformation-in-ukraine-2019-2024-review>
26. Shapenko L., Hrytsai I., Paraka A., Kostytskyi M., Fomenko A. Legal challenges of digital transformation of public administration bodies in Ukraine. *Public policy and administration*. 2026. Vol. 25. No. 1. pp. 96-109. DOI: <https://doi.org/10.5755/j01.ppa.25.1.42012>
27. Ukraine. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine/dataYear/2022>
28. Семенчук Т., Мельничук М. Цифрове врядування: сучасні виклики та перспективи розвитку. *Український економічний часопис*. 2025. №10. С. 87–91.
29. Medvedenko I. Electronic governance in ukraine: analysis of practical results and systemic deficiencies. *Philosophy and Governance*. 2026. Volume 3(19). <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2026.3.01>
30. Тимошенко А. Електронні сервіси податкової адміністрації як чинник прозорості та довіри бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск 79. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-171>
31. Бут Ю. Від інфраструктури до інновацій: проблеми та виклики, з якими стикається впровадження цифрових трансформацій у сфері публічного управління в Україні. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2025. (14). С. 17–26. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-14-17-26>
32. Колечкін В. Електронні комунікації та доступність послуг у громадах: державна політика подолання цифрової нерівності. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2025. №3(79). С. 50-53. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-3\(79\)-7](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-3(79)-7)
33. Ukraine Digital Public Administration Factsheet 2025. https://interoperable-europe.ec.europa.eu/sites/default/files/custom-page/attachment/2025-11/iopeu-monitoring_2025-dpaf_ukraine_vfinal.pdf
34. Rysin M., Babych O. Digitalisation of Public Administration Services as Part of Digital Economy Development in Post-war Ukraine. *Krakow Review of Economics and Management Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego W Krakowie*. 2025. 1(1007). Pp. 75-86. <https://doi.org/10.15678/krem.18640>
35. Вербовський І. Цифрова трансформація публічного управління у соціально-гуманітарній сфері: управлінські, комунікаційні та фінансові аспекти. *Економіка. Управління. Інновації*. 2026. Випуск №1 (38). DOI [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2026-1\(38\)-18](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2026-1(38)-18)
36. Oliychenko I., Ditkovska M., Klochko A. Digital Transformation of Public Authorities in Wartime: The Case of Ukraine. *Journal of Information Policy*. 2024. Volume 31. 14. Pp. 686–746. doi: <https://doi.org/10.5325/jinfopoli.14.2024.0020>

References

1. Shevchenko, O. O., & Bochko, N. Ye. (2022). Modernizatsiia modeli rozvytku e-uriaduvannia v umovakh tsyfrovyykh transformatsii [Modernization of the e-government development model in the context of digital transformations]. *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, and Law*, 4, 45-50. DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.4.6> [in Ukrainian].
2. Zarosylo, V., Chalchynskyi, V., & Rybchenko, S. (2022). Elektronne uriaduvannia: napriamy ta shliakhy vvedennia, osnovni tsili, meta ta problem [Electronic governance: directions and ways of introduction, main goals, objectives and problems]. *Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. Legal Sciences*, 3(63), 31-35. DOI: <https://doi.org/10.32689/2522-4603.2022.3.6> [in Ukrainian].
3. Iliushenko, D. (2025). Tsyfroviizatsiia publichnoho upravlinnia yak chynnyk pidvyshchennia efektyvnosti derzhavnoi polityky v Ukraini [Digitalization of public administration as a factor in increasing the effectiveness of public policy in Ukraine]. *Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. Political Science and Public Administration*, 3(79), 5-9. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-3\(79\)-1](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-3(79)-1) [in Ukrainian].
4. Bachynskyi, O.-S. (2025). Rozvytok elektronnoho uriaduvannia yak osnovy dlia adaptivnoho rozvytku tsyfrovyykh kompetentnostei derzhavnykh sluzhbovtiv [Development of e-government as a basis for adaptive development of digital competencies of civil servants]. *Scientific works of the Interregional*

- Academy of Personnel Management. Political Science and Public Administration*, 4(80), 10-17. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-4\(80\)-2](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-4(80)-2) [in Ukrainian].
5. Dubniak, M.V. (2025). E-uriaduvannya, smart-upravlinnia ta govtech: problemy pravovoho zabezpechennia tsyfrovizatsii publichnoho administruvannya [E-governance, smart governance and govtech: problems of legal support for the digitalization of public administration]. *Information and law*, 3(54), 86-104. DOI: [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2025.3\(54\).340494](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2025.3(54).340494) [in Ukrainian].
6. Pakhnenko, O., & Kuan, Z. (2023). Ethics of Digital Innovation in Public Administration. *Business Ethics and Leadership*, 7(1), 113-121. [https://doi.org/10.21272/bel.7\(1\).113-121.2023](https://doi.org/10.21272/bel.7(1).113-121.2023)
7. Tkachenko, I. (2024). Enhancing institutional capacity of the ict-enabled governance during the times of war. *Public administration*, 1(19), 59-66. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-11/22>
8. Chen, T., Gascó-Hernandez, M., & Esteve, M. (2024). The Adoption and Implementation of Artificial Intelligence Chatbots in Public Organizations: Evidence from U.S. State Governments. *The American Review of Public Administration*, 54(3). <https://doi.org/10.1177/02750740231200522>
9. Cortés-Cediel, M. E., Segura-Tinoco, A., Cantador, I., & Rodríguez, Bolívar, M. P. (2023). Trends and challenges of e-government chatbots: Advances in exploring open government data and citizen participation content. *Government Information Quarterly*, 40(4). 101877. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101877>
10. Plantinga, P. (2024). Digital discretion and public administration in Africa: Implications for the use of artificial intelligence. *Information Development*, 40(2), 332-352. <https://doi.org/10.1177/02666669221117526>
11. Esko, T., & Koulu, R. (2023). Imaginaries of better administration: Renegotiating the relationship between citizens and digital public power. *Big Data & Society*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/20539517231164113>
12. Sudirman, F. A. (2025). From E-Government to Digital Governance: A Bibliometric Analysis of Public Sector Digital Transformation (2012–2025). *NeoRespublica : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 7(1), 143–158. <https://doi.org/10.52423/neores.v7i1.1258>
13. Song, Y., Natori, T., & Yu, X. (2024). Tracing the Evolution of E-Government: A Visual Bibliometric Analysis from 2000 to 2023. *Administrative Sciences*, 14(7), 133. <https://doi.org/10.3390/admsci14070133>
14. Zhou, W., Lyu, Z., & Chen, S. (2024). Mechanisms Influencing the Digital Transformation Performance of Local Governments: Evidence from China. *Systems*, 12(1), 30. <https://doi.org/10.3390/systems12010030>
15. Zakon Ukrainy «Pro Natsionalnu prohramu informatyzatsii» 2807-IX vid 01.12.2022 [Law of Ukraine "On the National Informatization Program" 2807-IX dated 01.12.2022]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> [in Ukrainian]
16. Pro skhvalennia Stratehii tsyfrovoi transformatsii sotsialnoi sfery: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 28.10.2020 № 1353-r [On approval of the Strategy for digital transformation of the social sphere: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 28.10.2020 No. 1353-r]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-p#Text> [in Ukrainian]
17. Zakon Ukrainy «Pro elektronni komunikatsii» 1089-IX vid 16.12.2020 [Law of Ukraine "On Electronic Communications" 1089-IX dated 16.12.2020]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20t> [in Ukrainian]
18. Zakon Ukrainy «Pro elektronnu identyfikatsiiu ta elektronni dovirchi posluhy» 2155-VIII vid 05.10.2017 [Law of Ukraine "On Electronic Identification and Electronic Trust Services" 2155-VIII dated 05.10.2017]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19> [in Ukrainian]
19. Zakon Ukrainy «Pro zakhyst informatsii v informatsiino-komunikatsiinykh systemakh» 80/94-VR vid 05.07.1994 [Law of Ukraine "On Protection of Information in Information and Communication Systems" 80/94-VR dated 05.07.1994]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80> [in Ukrainian]
20. Sharif, A., Ranzi, M., Carbone, R., Sciarretta, G., Marino, F. A., & Ranise, S. (2022). The eIDAS Regulation: A Survey of Technological Trends for European Electronic Identity Schemes. *Applied Sciences*, Volume 12(24), 12679. <https://doi.org/10.3390/app122412679>
21. Ukraine helping to develop the European Digital Identity Wallet. 2024. <https://eufordigital.eu/ukraine-helping-to-develop-the-european-digital-identity-wallet/>
22. Kutylowski, M., & Błażkiewicz, P. (2023). Advanced Electronic Signatures and eIDAS – Analysis of the Concept. *Computer Standards & Interfaces*, 83. 103644. <https://doi.org/10.1016/j.csi.2022.103644>

23. Schneider, J-P, Erny, J, & Enderlein, F. (2025). Collaborative Governance Structures for Interoperability in the EU's new data acts. *European Journal of Risk Regulation*, 16(1), 24-35. doi:10.1017/err.2024.46
24. Meszaros, S., Puura, A., & Thoeys, T. (2026). Interoperable smart city transformation: Insights from European data space for smart communities. *Data in Brief*, 66. 112677. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2026.112677>
25. Vyhovska, V., Sholudko, V., & Balytska, M. (2025). State Digital Transformation in Ukraine: 2019–2024. July 3. <https://voxukraine.org/en/state-digital-transformation-in-ukraine-2019-2024-review>
26. Shapenko, L., Hrytsai, I., Paraka, A., Kostytskiy, M., & Fomenko, A. (2026). Legal challenges of digital transformation of public administration bodies in Ukraine. *Public policy and administration*, 25(1), 96-109. DOI: <https://doi.org/10.5755/j01.ppaa.25.1.42012>
27. Ukraine. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine/dataYear/2022>
28. Semenchuk, T., & Melnychuk, M. (2025). Tsyfrove vriaduvannia: suchasni vyklyky ta perspektyvy rozvytku [Digital governance: current challenges and development prospects]. *Ukrainian Economic Journal*, 10, 87–91. [in Ukrainian]
29. Medvedenko, I. (2026). Electronic governance in ukraine: analysis of practical results and systemic deficiencies. *Philosophy and Governance*, 3(19). <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2026.3.01>
30. Tymoshenko, A. (2025). Elektronni servisy podatkovoi administratsii yak chynnyk prozorosti ta doviry biznesu [Electronic services of the tax administration as a factor of transparency and business trust]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and society*, 79. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-171> [in Ukrainian]
31. But, Yu. (2025). Vid infrastruktury do innovatsii: problemy ta vyklyky, z yakymy stykaietsia vprovadzhennia tsyfrovikh transformatsii u sferi publichnoho upravlinnia v Ukraini [From infrastructure to innovation: problems and challenges facing the implementation of digital transformations in public administration in Ukraine]. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia - Public administration: concepts, paradigm, development, improvement*, (14), 17–26. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-14-17-26> [in Ukrainian]
32. Koliechkin, V. (2025). Elektronni komunikatsii ta dostupnist posluh u hromadakh: derzhavna polityka podolannia tsyfrovoy nerivnosti. Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom [Electronic communications and accessibility of services in communities: state policy to overcome digital inequality]. *Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. Political Science and Public Administration*, 3(79), 50-53. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-3\(79\)-7](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-3(79)-7) [in Ukrainian]
33. Ukraine Digital Public Administration Factsheet 2025. https://interoperable-europe.ec.europa.eu/sites/default/files/custom-page/attachment/2025-11/iopeu-monitoring_2025-dpaf_ukraine_vfinal.pdf
34. Rysin, M., & Babych, O. (2025). Digitalisation of Public Administration Services as Part of Digital Economy Development in Post-war Ukraine. *Krakow Review of Economics and Management Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego W Krakowie*, 1(1007), 75-86. <https://doi.org/10.15678/krem.18640>
35. Verbovskiy, I. (2026). Tsyfrova transformatsiia publichnoho upravlinnia u sotsialno-humanitarnii sferi: upravlinski, komunikatsiini ta finansovi aspekty [Digital transformation of public administration in the social and humanitarian sphere: managerial, communication and financial aspects]. *Economics. Management. Innovation*, 1 (38). DOI [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2026-1\(38\)-18](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2026-1(38)-18) [in Ukrainian]
36. Oliychenko, I., Ditkovska, M., & Klochko, A. (2024). Digital Transformation of Public Authorities in Wartime: The Case of Ukraine. *Journal of Information Policy*, 31(14), 686–746. doi: <https://doi.org/10.5325/jinfopoli.14.2024.0020>