

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

(повне найменування вищого навчального закладу)

Юридичний факультет

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра публічного управління та адміністрування

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

«Допущено до захисту»

В.о. завідувача кафедри публічного управління
та адміністрування,

д. держ. упр., професор

_____ Володимир ЄМЕЛЬЯНОВ

“ _____ ” _____ 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття ступеня вищої освіти

магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему: **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ В
СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Керівник: к.н. з держ. управ, викладач
Слободянюк Дмитро Сергійович
_____ (вчене звання, науковий ступінь, П.І.Б.)

Рецензент: к.н. з держ. управ., доцент
Штиршов Олександр Миколайович
_____ (посада, вчене звання, науковий ступінь, П.І.Б.)

Виконав: студентка VI курсу групи 636МЗ
Бутенко Анна Сергіївна
_____ (П.І.Б.)

Спеціальності: 281 «Публічне управління та
адміністрування»
_____ (шифр і назва спеціальності)

ОПП: «Державна служба»

Миколаїв – 2025 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	6
1.1 Поняття та еволюція цифровізації в публічному секторі.....	6
1.2 Сталий розвиток: концептуальні засади та принципи.....	15
Висновки до 1 розділу.....	21
РОЗДІЛ 2	
СУЧАСНИЙ СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ.....	23
2.1 Нормативно-правова база та стан цифровізації публічного управління в Україні.....	23
2.2 Оцінка впливу цифровізації на сталий розвиток: бар'єри та перспективи.....	33
Висновки до 2 розділу.....	38
РОЗДІЛ 3	
ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	41
3.1 Впровадження цифрових сервісів для громадян і бізнесу в Україні.....	41
3.2 Перспективи та пропозиції посилення сталого розвитку через розширення цифрових інструментів у публічному секторі України.....	54
Висновки до 3 розділу.....	60
ВИСНОВОК.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67
ДАДАТКИ.....	80

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах трансформації державного управління цифровізація стала ключовим чинником, що визначає якість функціонування публічної влади та рівень сталого розвитку держави. Інтенсивний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій докорінно змінює підходи до організації управлінських процесів, сприяє формуванню нової моделі взаємодії держави, бізнесу та громадян. Для України цифровізація має не лише технологічне, а й стратегічне значення, оскільки забезпечує безперервність роботи органів влади в умовах воєнного стану, підтримує стійкість інституцій та зміцнює довіру суспільства до державних інституцій.

В Україні, яка стикається з викликами воєнного стану, децентралізації та європейської інтеграції, цифровізація набуває особливого значення: вона сприяє зменшенню бюрократії, підвищенню прозорості влади, розширенню доступу громадян до послуг і раціональному використанню ресурсів.

Пандемія COVID-19 і повномасштабне вторгнення Росії стали каталізатором масштабного розширення цифрових сервісів, електронних реєстрів, платформ для управління даними та систем кіберзахисту, зробивши цифрові інструменти, як-от застосунок «Дія», критичними для забезпечення безперервності адміністративних послуг і підтримки соціальної стабільності.

Водночас, відсутність комплексних механізмів інтеграції цифровізації з принципами сталого розвитку, фрагментарність нормативної бази та цифровий розрив між регіонами створюють бар'єри, що гальмують потенціал цих змін. Саме тому вивчення взаємозв'язку цифровізації та сталого розвитку в публічному управлінні є актуальним, оскільки дозволяє сформулювати рекомендації для модернізації системи влади в умовах трансформацій, орієнтованих на Цілі сталого розвитку ООН до 2030 року, з урахуванням національних особливостей України.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є комплексне вивчення теоретичних і практичних аспектів цифровізації як ключового фактора сталого розвитку у сфері публічного управління України.

Для реалізації мети поставлено такі завдання:

- проаналізувати теоретичні аспекти цифровізації та сталого розвитку в публічному управлінні;
- оцінити сучасний стан і тенденції цифрових трансформацій у сфері публічного управління України;
- дослідити впровадження цифрових інструментів і їхній вплив на сталий розвиток;
- обґрунтувати перспективи та пропозиції щодо посилення сталого розвитку через розширення цифрових інструментів.

Об'єкт дослідження: процес цифровізації у сфері публічного управління України.

Предмет дослідження: цифровізація як фактор забезпечення сталого розвитку та підвищення ефективності державного управління.

Методи дослідження. Теоретико-методичну основу наукового дослідження становить загальнонаукові методи: аналіз і синтез для систематизації теоретичних концепцій; дослідження сучасних наукових видань провідних вчених у галузі цифровізації та сталого розвитку; порівняльний аналіз для оцінки еволюції термінології та нормативної бази; контент-аналіз нормативно-правових документів; узагальнення для формулювання висновків і рекомендацій.

Наукова новизна полягає у теоретичному обґрунтуванні цифровізації як чинника сталого розвитку публічного управління в умовах воєнного стану та у формуванні комплексних рекомендацій щодо підвищення ефективності цифрової трансформації державного сектору. Удосконалено підхід до розуміння цифрових технологій як інфраструктурної основи стійкого функціонування держави,

інтегрованої у всі рівні публічного управління. Запропоновано системне бачення ролі цифрових сервісів та відкритих даних у формуванні прозорого й адаптивного управління, а також у розробці практичних пропозицій щодо подолання бар'єрів, таких як цифровий розрив і кіберзагрози, через інтеграцію європейських стандартів.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані органами державної влади, місцевого самоврядування, закладами освіти, громадськими організаціями та експертним середовищем для вдосконалення механізмів цифрового врядування, розробки стратегій сталого розвитку, формування цифрових політик та покращення якості надання адміністративних послуг. Запропоновані рекомендації сприятимуть подальшому зміцненню цифрової інфраструктури, підвищенню стійкості публічного управління та ефективності комунікації між державою та громадянами.

Структура магістерської роботи обумовлена метою та завданнями дослідження і складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок, з них 64 сторінки – основного тексту. Матеріали роботи містять 1 рисунок та 1 таблицю. Список використаних джерел нараховує 114 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

1.1 Поняття та еволюція цифровізації в публічному секторі

На початку ХХ століття Європейська Комісія представила Стратегію єдиного ринку, що стала орієнтиром для розкриття потенціалу Єдиного цифрового ринку, визначеного одним із ключових стратегічних напрямів діяльності інституцій ЄС. Цифрова трансформація для більшості держав розглядається як інструмент зменшення корупційних ризиків, скорочення надмірної бюрократизації та розширення доступу до публічної інформації. У країнах Європейського Союзу базовим документом, що формує засади цифрового розвитку публічного управління, виступає ініціатива «Цифровий порядок денний для Європи» (Digital Agenda for Europe), яка окреслює довгострокові цілі й принципи функціонування сучасного цифрового середовища [1].

Цифрові технології сьогодні формують ключовий глобальний тренд, який проникає у всі сфери суспільного життя та економічних відносин. На цьому підґрунті активно розгортається цифрова економіка, що базується на широкому використанні інформаційно-комунікаційних технологій та створенні нових електронних продуктів і сервісів. Важливо підкреслити, що цифровізація давно перестала обмежуватися виключно економічним сектором: цифрові інструменти дедалі активніше інтегруються у діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування та публічних інституцій. Така інтеграція забезпечує модернізацію механізмів управління, підвищує динамічність обробки інформації, сприяє стандартизації адміністративних процедур та розширює можливості для якісної взаємодії між державою і громадянами [2].

Починаючи досліджувати питання цифровізації насамперед хочеться процитувати доктора політичних наук, професора О. Євтушенка «Саме цифровізація публічного управління є інструментом соціально-економічних змін в Україні, оскільки цифрові технології дозволяють змінити спосіб функціонування територіальних громад, регіонів, а також підвищити рівень продуктивності праці та добробуту населення, подолати виклики у сфері публічного управління, на які не завжди можна швидко зреагувати, полегшивши доступ населення до основних послуг, сприяти вирішенню соціальних проблем. Зазначаючи, що з використанням цифровізації у сфері публічного управління діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування з надання публічних послуг в електронній цифровій формі населенню стає більш прозорою та ефективною» [3, с. 966].

Для ґрунтового осмислення термінів *«цифровізація»* та *«цифрова трансформація»* доцільно звернутися до наукового доробку провідних українських і світових дослідників, які сформувавши теоретичні засади сучасних цифрових змін. Вагомий вклад у розвиток концепції цифрової трансформації зробили А. МакАфі, С. Бреннан, Д. Креїсс, П. Вайл, С. Ворнер, а також українські вчені Ю. О. Нікітін, О. Н. Євтушенко, В.С. Куйбіда, С.І. Туль, О. А. Бурбело, Г. О. Ткачук, Г. Г. Чмерук, В. Р. Краліч та інші. Їхні праці дозволяють систематизувати ключові характеристики цифрових перетворень, зокрема пов'язані з трансформацією управлінських процесів, динамікою розвитку технологічних платформ та впливом цифрових інновацій на організаційні моделі.

Питанням цифровізації як ширшого соціально-економічного явища присвячені роботи Д. Стігліца, Б. ван Арка, Дж. Ліклайдера, які заклали фундаментальні підходи до розуміння цифрової економіки та еволюції інформаційного суспільства. Серед сучасних українських дослідників, що поглиблюють аналіз цифрових процесів, варто виокремити О. Вишневського, О. Гудзя та В. Ляшенка, чий дослідження спрямовані на вивчення впливу цифрових

технологій на публічне управління, інституційний розвиток та національну економіку.

Головною метою цифровізації є оновлення існуючих сфер економіки та створення нових напрямів діяльності, що працюють на основі сучасних технологій. Це також стосується змін у повсякденних процесах, які мають стати більш зручними та ефективними. Досягти такого результату можна лише тоді, коли всі ідеї та програми цифрового розвитку будуть включені в державні, регіональні та галузеві стратегії, тобто стануть частиною загального планування розвитку країни [4].

За версією Українського інституту майбутнього цифровізація - впровадження у повсякденне життя різних електронних пристроїв, цифрових систем та технологічних рішень, які здатні обмінюватися інформацією між собою. Іншими словами, це процес, коли звичні елементи фізичного середовища доповнюються цифровими інструментами, що дозволяє створити зручніші та швидші способи взаємодії.

Цифровізація, або діджиталізація, означає поступове впровадження сучасних технологій у різні сфери діяльності — від роботи органів влади та бізнесу до повсякденних послуг для громадян. Її зміст полягає у переході від застарілих аналогових підходів до цифрових платформ, сервісів і інструментів, які допомагають підвищувати ефективність, спрощувати процеси та відкривати нові можливості для розвитку. Завдяки таким змінам оновлюється спосіб організації роботи, взаємодії між людьми й установами, а також прийняття управлінських рішень, що є важливим для сталого розвитку сфери публічного управління [5].

С. Туль описує діджиталізацію як особливий феномен сучасної епохи, що виник унаслідок розвитку технологічних можливостей та одночасно спричинив глибокі зміни у взаємодії між ключовими учасниками суспільного життя — державою, бізнесом та громадянами. Науковець підкреслює, що цей процес

охоплює практично всі сфери функціонування суспільства і формується завдяки активному поєднанню цифрових технологій, масивів даних і мережевих інструментів [6, с. 7].

У свою чергу, В. Куйбіда та його колеги звертають увагу на неоднозначне застосування англomовних термінів, пов'язаних із цифровими перетвореннями. Йдеться передусім про поняття «digitalization», «digitization» і «digital transformation», які в українському науковому дискурсі нерідко плутають [7, с. 7].

Після порівняльного аналізу Г. Разумей та М. Разумей пропонують тлумачити «digitalization» як цифровізацію, тобто як процес упровадження цифрових рішень для підвищення якості функціонування людини, суспільства та державних інституцій. У такому розумінні цифрове врядування постає як новий етап розвитку системи публічної влади, що продовжує логічну послідовність модернізації державного управління: від інформатизації до електронного урядування, а далі — до формування повноцінної цифрової моделі управлінських процесів [8, с. 141].

На думку К. Маркевича, процес цифровізації є однією з ключових тенденцій розвитку сучасної цивілізації, оскільки сприяє формуванню більш відкритого та інклюзивного соціуму, вдосконаленню управлінських механізмів і підвищенню доступності державних сервісів [9].

К. Елдінг і Р. Морріс трактують цифровізацію як технологічну основу для налагодження взаємодії між різними інституціями. У такому підході цифрові інструменти виступають засобом, який стимулює становлення інформаційного суспільства в Україні [10].

Науковці В. Сиченко, А. Пугач та В. Мареніченко підкреслюють низку ключових характеристик інформаційного суспільства. До них вони зараховують домінування інформаційних ресурсів над традиційними видами ресурсного забезпечення та надання широкого доступу до них; використання автоматизованих систем для накопичення, зберігання, опрацювання й передачі

різномірних даних; масштабне поширення інформаційно-комунікаційних технологій у різних напрямках людської діяльності; а також поступовий перехід від виробництва матеріальних благ до створення й використання інформаційних продуктів [11].

Однак розвиток технологій і зміна суспільних умов сприяють трансформації інформаційного середовища у цифрове. Сучасний етап цифрового розвитку характеризується активним упровадженням таких інструментів, як штучний інтелект, аналітика великих даних, технології блокчейн, а також середовище доповненої та віртуальної реальності. Поступове поглиблення процесів інформатизації та цифрової трансформації зумовлює зростання ролі цифрових навичок, оскільки без оволодіння такими компетентностями повноцінна участь громадян у суспільному житті стає неможливою [12].

Тому послідовна політика держави щодо розвитку цифрових сервісів та поступова оцифровка широкого спектра адміністративних послуг перетворюються на важливий чинник суспільних і економічних трансформацій, демонструючи інтеграцію країни у глобальні цифрові процеси [13].

О. В. Карпенко та В. В. Наместнік розглядають цифровізацію як цілеспрямоване впровадження цифрових рішень, що покращують якість життєдіяльності громадян, функціонування суспільних інститутів та діяльність державних структур. На їхню думку, поступове розширення цифрових технологій у врядувальних процесах формує передумови для становлення цифрового публічного управління. Така модель є логічним продовженням послідовного розвитку інструментів використання інформаційно-комунікаційних технологій у державному секторі — від початкової інформатизації, далі електронного урядування і до повноцінної цифрової трансформації органів влади.

Цифрове врядування у їхньому розумінні полягає у комплексній модернізації управлінських процесів за допомогою новітніх технологій, зокрема

цифрових робочих середовищ, штучного інтелекту, блокчейн-рішень та інших інструментів, що забезпечують нову якість організації публічних послуг та управлінських процедур. Цифрова трансформація, у свою чергу, являє собою систему глибинних змін у структурі, функціях та процесах організації, які дозволяють інтегрувати цифрові рішення в усі аспекти управлінської діяльності [14, с. 8].

Н. С. Сидоренко окрему увагу приділяє поняттям електронної демократії та електронного уряду. Електронна демократія охоплює форми участі громадян у суспільно-політичному житті завдяки використанню сучасних телекомунікаційних інструментів. Електронний уряд, у свою чергу, забезпечує цифрову взаємодію між органами влади та громадянами шляхом надання адміністративних послуг і доступу до достовірної інформації без необхідності фізичного звернення до державних установ. Такий підхід сприяє оптимізації контактів між владою та населенням і підвищує прозорість діяльності державних структур [9, с. 399].

Термін «електронне урядування» було офіційно запроваджено віцепрезидентом США А. Гором для опису реформ державного управління кінця ХХ століття. Ці новації були спрямовані на вдосконалення механізмів комунікації між владою, бізнесом та громадянами, підвищення ефективності державних інституцій та долучення громадян до процесів ухвалення політичних рішень через цифрові засоби взаємодії. У стратегіях розвитку електронного урядування особлива увага приділялася доступності публічної інформації, вдосконаленню сервісів «Відкритого уряду», упровадженню інноваційних технологій у діяльність державних установ та стимулюванню повторного використання публічних даних для інноваційного розвитку. Ці підходи залишаються актуальними й сьогодні в системах державного управління різних країн [15, с.19].

У сучасній науковій традиції електронне урядування розглядається як застосування інформаційно-комунікаційних технологій у державному секторі

для вдосконалення комунікацій, оптимізації внутрішніх процедур та підвищення якості послуг. До цього поняття належать цифровий уряд, онлайн-уряд та інші моделі, що забезпечують обмін даними і надання сервісів між державними структурами, бізнесом та громадянами за допомогою Інтернет-технологій [16, с. 12].

На думку Пархоменко-Куцевіл, цифровізація набуває дедалі більшого значення в різних сферах економіки, оскільки базується на штучному інтелекті, високошвидкісному обміні даними, блокчейн-технологіях і системах самонавчання. Зростання цифрового сектору сприяє формуванню нових «цифрових кордонів», що виходять за межі традиційних державних юрисдикцій. У державному управлінні цифровізація демонструє ефективність шляхом модернізації адміністративних процедур та урізноманітнення механізмів взаємодії з громадянами [17, с. 94].

Поняття «цифрове врядування» не слід ототожнювати з «електронним урядуванням». Якщо останнє передбачає автоматизацію та електронізацію вже існуючих управлінських процесів, то цифрове врядування базується на новій парадигмі організації публічної влади, що охоплює повноцінну цифрову трансформацію. Це передбачає переосмислення функцій державного сектору, застосування даних як стратегічного ресурсу та впровадження сервісної моделі управління. Таким чином, цифрове врядування можна визначити як сервісно орієнтовану систему організації публічної влади, що використовує цифрові технології для забезпечення більш ефективних і прозорих управлінських процесів [14, с. 9].

Цифровізацію доцільно розглядати не як самостійну мету, а як інструмент, що забезпечує досягнення стратегічних змін у державному управлінні та суспільному розвитку. За умови системного підходу з боку державних інституцій цифрові технології здатні посилювати відкритість інформаційного середовища, сприяти розширенню демократичних практик, створювати підґрунтя для

економічного зростання та стимулювати появу нових професійних можливостей. Використання цифрових рішень також підвищує продуктивність праці, оптимізує адміністративні процедури та позитивно впливає на якість повсякденного життя громадян.

Упродовж останніх років в Україні сформувався активний нормативний процес, спрямований на модернізацію цифрової сфери: було ініційовано значну кількість законопроектів, пов'язаних із розвитком інформаційно-комунікаційних технологій та розширенням цифрових сервісів у публічному управлінні. Частина цих ініціатив уже набула статусу законів, що створює правову основу для подальшого просування цифрових трансформацій у державному секторі [18, с. 1].

Досліджуючи еволюцію термінології можна сказати, що у сучасній науковій та управлінській практиці термін «цифровізація» використовується у двох смислових площинах — вузькій і широкій. У першій йдеться про переведення різних видів інформації у цифровий формат, що зазвичай дає змогу зменшити витрати на обробку даних, прискорити доступ до них і створити технічні передумови для подальших інновацій.

Накопичення великої кількості оцифрованих масивів згодом формує інший, ширший підхід до розуміння цифровізації. У цьому випадку її розглядають як структурну зміну, що охоплює економічні процеси, соціальні взаємодії, діяльність органів влади та сферу комунікацій. Такий перехід перетворює цифрові технології на один із ключових драйверів суспільного поступу, оскільки вони підсилюють ефективність державного управління, сприяють раціональному використанню ресурсів та розширюють можливості громадян.

Як глобальна тенденція цифровізація може забезпечити довготривале зростання лише за певних умов. Її вплив повинен охоплювати виробництво, наукові дослідження, бізнес-середовище, надання соціальних послуг і повсякденні потреби людей. Окрім того, цифрові рішення мають застосовуватися

результативно, бути доступними широкій аудиторії та впроваджуватися таким чином, щоб їх могли використовувати не тільки спеціалісти, а й звичайні громадяни. Важливо також забезпечити достатній рівень цифрових навичок, що дозволить користувачам повною мірою залучатися до нових управлінських, економічних і соціальних процесів [4].

У контексті публічного управління така трансформація створює інструменти для підвищення прозорості, оптимізації процедур, удосконалення сервісів і раціонального використання ресурсів. Саме тому цифровізація дедалі частіше розглядається як ключовий чинник сталого розвитку, що забезпечує узгодженість державних рішень, покращує комунікацію з громадянами та формує нову модель взаємодії між суспільством і державою.

Цифрова трансформація в сфері публічного управління виходить далеко за межі суто технологічного оновлення й перетворюється на стратегічний важіль досягнення триєдиної мети сталого розвитку: економічної ефективності, соціальної інклюзії та екологічної відповідальності.

Впровадження сучасних цифрових рішень дає змогу державним органам суттєво підвищити прозорість власної діяльності, забезпечити реальну підзвітність перед суспільством та мінімізувати корупційні прояви завдяки автоматизованому трекінгу рішень і фінансових операцій. Електронні реєстри, відкриті дані та онлайн-платформи радикально спрощують отримання адміністративних послуг, скорочують часові й матеріальні витрати громадян та підприємців, а отже, безпосередньо впливають на зростання якості життя й ділової активності [19].

Одночасно цифрова інфраструктура створює умови для глибшої та оперативнішої взаємодії між владою, бізнесом і населенням: електронні консультації, партисипативне бюджетування, цифрові петиції та зворотний зв'язок перетворюють пасивних отримувачів послуг на активних співучасників управлінських процесів. Така модель посилює соціальну згуртованість і довіру

до державних інститутів — ключових складових соціального виміру сталого розвитку.

З економічного погляду, уніфіковані цифрові платформи та єдині ідентифікатори знижують трансакційні витрати, полегшують доступ до ринків, стимулюють появу інноваційних бізнес-моделей і стартапів. Інтеграція українських цифрових сервісів у європейський цифровий ринок (зокрема через участь у програмі «Цифрова Європа») відкриває нові можливості для залучення інвестицій, трансферу технологій та експорту ІТ-послуг, що зміцнює довгострокову конкурентоспроможність національної економіки.

Не менш важливим є екологічний ефект: перехід до безпаперового документообігу, електронних тендерів, дистанційного надання послуг і «розумних» систем моніторингу ресурсів суттєво зменшує споживання паперу, електроенергії та пального, знижуючи вуглецевий слід державного сектору й сприяючи виконанню національних зобов'язань в межах Паризької угоди та Європейського зеленого курсу.

Цифровізація публічного управління виступає системним каталізатором сталого розвитку, одночасно забезпечуючи економію ресурсів, соціальну справедливість і екологічну безпеку, формуючи основу для збалансованого й інклюзивного розвитку України у XXI столітті [20].

1.2 Сталий розвиток: концептуальні засади та принципи

У наукових дослідженнях сталий розвиток часто описують як багатовимірний процес, однак більшість підходів зосереджуються переважно на взаємодії економічних та екологічних чинників або на окремих соціальних аспектах, майже не охоплюючи інституційний компонент, особливо в системі місцевого самоврядування [21]. В Україні ефективність реалізації принципів сталості стримується відсутністю комплексних механізмів інтеграції цих

підходів у стратегічне планування територій, браком моделей, адаптованих до національних умов, а також фрагментарністю нормативно-правового забезпечення [22].

Сталий розвиток (sustainable development) — це такий тип розвитку, який забезпечує задоволення потреб сучасного покоління, не зменшуючи можливостей майбутніх поколінь реалізувати власні потреби. Для його розуміння можна використати Рис. 1.1:

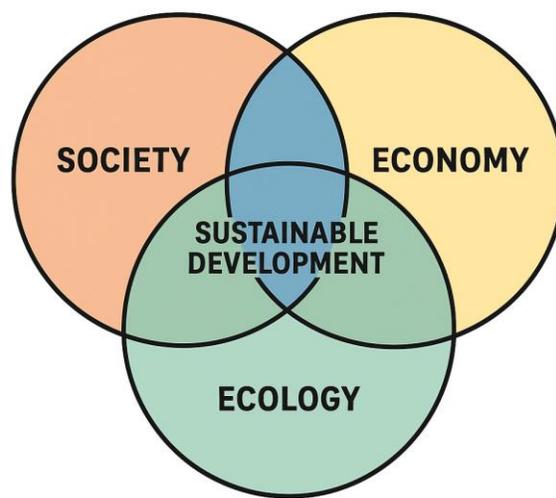


Рисунок 1.1 – Складові сталого розвитку

Представлена діаграма демонструє взаємозв'язок трьох ключових складових сталого розвитку: суспільства, економіки та екології. Кожен із цих елементів має самостійне значення, але справжня сталість досягається лише в їхній точці перетину.

Суспільство (Society) — відображає соціальний добробут, рівні можливості, здоров'я, освіту та якість життя людей.

Економіка (Economy) — охоплює ефективність виробництва, зайнятість, економічне зростання та раціональне використання ресурсів.

Екологія (Ecology) — стосується збереження природного середовища, біорізноманіття, раціонального природокористування та мінімізації негативного впливу на довкілля.

Можна сказати, що сталий розвиток формується тоді, коли соціальні потреби збалансовані з економічними можливостями та екологічними обмеженнями, що забезпечує стабільне, безпечне і довгострокове існування суспільства [23].

Сталий розвиток передбачає передусім такі ключові положення:

– Підвищення якості життя населення за умови, що господарська діяльність не порушує природні механізми саморегуляції довкілля та не спричиняє небезпечних екологічних змін.

– Гнучкість і адаптивність національної економіки, тобто її здатність реагувати на глобальні виклики, підтримувати продуктивність та повертатися до стабільного функціонування після кризових ситуацій.

– Спроможність системи швидко відновлюватися після різного роду потрясінь, підтримуючи соціальну та економічну рівновагу.

Реалізація принципів сталого розвитку дає можливість зменшити ризики різких коливань у соціально-економічних процесах, забезпечує тривале збереження необхідних параметрів функціонування господарських систем та сприяє підвищенню результативності виробничої діяльності [24].

Для системного розуміння сутності сталого розвитку необхідно розглянути основні наукові підходи до його визначення, адже кожен із них акцентує увагу на певних аспектах цього багатовимірного явища та формує власне бачення співвідношення екологічних, економічних і соціальних компонентів.

1. ***Класичне трактування Брундтланд (1987).*** У доповіді Світової комісії з навколишнього середовища та розвитку подано одне з найвідоміших визначень, відповідно до якого сталий розвиток розуміється як процес задоволення потреб нинішнього покоління без погіршення можливостей

майбутніх поколінь забезпечувати власні життєві потреби. Це формулювання широко використовується як базова концептуальна основа для подальших досліджень [25].

2. **Екосистемний підхід Г. Дейлі (1990).** Дослідник наголошує, що довготривалий розвиток можливий за умови раціонального обмеження споживання невідновлюваних ресурсів, а основою економічної стабільності має бути підтримання екологічної рівноваги. У цьому розумінні сталий розвиток залежить від здатності екосистем зберігати свій потенціал [26].

3. **Модель «потрійного підсумку» Дж. Елкінгтона (1994).** Автор запропонував розглядати сталий розвиток як поєднання трьох вимірів — економічного, соціального та екологічного. Такий підхід підкреслює необхідність комплексного узгодження економічних результатів, соціального добробуту та відповідального ставлення до довкілля [27].

4. **Капітальний підхід Пірса, Барбієра та Маркандья (1989).** В межах цього підходу сталий розвиток трактується як збереження та примноження різних видів капіталу: природного, фізичного та людського. Науковці вважають, що ефективне управління цими ресурсами є ключовою умовою довготривалої стабільності суспільства [28].

5. **Концепція планетарних меж Й. Рокстрьома та колег (2009).** Учені визначили набір критичних екологічних порогів, порушення яких створює ризик для існування глобальних екосистем. Згідно з цим підходом, сталий розвиток можливий лише тоді, коли соціально-економічні процеси відбуваються в межах допустимих екологічних границь [29].

25 вересня 2015 року на Саміті ООН у Нью-Йорку світові держави підтримали «Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року» [30]. У цьому документі закріплено сімнадцять Цілей сталого розвитку та сто шістдесят дев'ять відповідних завдань, які мають слугувати орієнтиром для

формування національних стратегій. Країни-учасники взяли на себе зобов'язання адаптувати власні пріоритети відповідно до глобальних орієнтирів.

Індекс сталого розвитку формується на основі аналізу досягнень за кожною з 17 Цілей сталого розвитку. Ці цілі охоплюють основні сфери суспільного життя — економіку, соціальну сферу та стан довкілля. До їх змісту належать такі основні напрями:

1. Ліквідація бідності — забезпечення умов, що унеможливають крайні форми зuboжіння у будь-яких проявах.

2. Подолання голоду та розвиток сталого сільського господарства — гарантування доступу до безпечної їжі та підтримка аграрних практик, спрямованих на відновлення ресурсів.

3. Забезпечення здоров'я та добробуту — підвищення тривалості та якості життя шляхом розширення медичних послуг та профілактики захворювань.

4. Якісна освіта — створення системи навчання, що гарантує рівний доступ до знань і сприяє формуванню компетентностей упродовж життя.

5. Гендерна рівність — усунення дискримінаційних практик та розширення прав і можливостей жінок.

6. Доступ до чистої води та належних санітарних умов — забезпечення безпечного водопостачання та раціонального водокористування.

7. Доступна та чиста енергія — розвиток енергетичних систем, що базуються на відновлюваних джерелах та ефективному споживанні.

8. Гідна праця та економічне зростання — підтримка інклюзивного розвитку економіки й створення безпечних робочих місць.

9. Індустріалізація, інновації та інфраструктура — модернізація виробничих секторів, розвиток технологій та формування стійкої інфраструктури.

10. Зменшення нерівності — скорочення диспропорцій між соціальними групами, регіонами та країнами.
11. Сталий розвиток міст і громад — формування безпечних, інклюзивних та екологічно збалансованих поселень.
12. Відповідальне споживання та виробництво — раціональне використання ресурсів і зменшення негативного впливу на довкілля.
13. Боротьба зі зміною клімату — вжиття заходів для зниження ризиків, пов'язаних із глобальним потеплінням.
14. Збереження морських екосистем — захист океанів, морів та їхніх ресурсів.
15. Захист наземних екосистем — охорона лісів, ґрунтів, біорізноманіття та відновлення деградованих територій.
16. Мир, правосуддя та сильні інституції — розвиток ефективних інституцій, забезпечення верховенства права та зниження рівня насильства.
17. Партнерства заради сталого розвитку — зміцнення міжнародної співпраці для досягнення визначених глобальних цілей [31].

Хоча концепція сталого розвитку має глобальний характер, її практичне впровадження в кожній державі формується під впливом національних особливостей — економічної ситуації, стану політичних інститутів, історичного досвіду та культурних традицій. В українському контексті ідея сталого розвитку сприймається не лише як стратегічна рамка, а й як прагнення вибудувати довгострокову модель модернізації в умовах суспільних трансформацій, децентралізаційних процесів, воєнних викликів та орієнтації на європейську інтеграцію. На сучасному етапі вона набуває значення інструмента, що сприяє одночасно розвитку, відновленню, адаптації, зміцненню безпеки та суспільної згуртованості [32].

Однією з ключових передумов досягнення Цілей сталого розвитку є співпраця в межах партнерської моделі «влада – бізнес – громада». Така

взаємодія забезпечує залучення всіх зацікавлених сторін до формування рішень і дає змогу реалізувати принцип інклюзивності, коли жодна група населення не залишається поза процесом змін [33].

Висновок до розділу 1

У першому розділі магістерської роботи було розглянуто теоретичні основи цифровізації та сталого розвитку в контексті публічного управління, що дозволило сформулювати фундамент для подальшого аналізу. Аналізуючи поняття та еволюцію цифровізації в публічному секторі, стає очевидним, що цей процес еволюціонував від простої оцифровки даних до комплексної трансформації управлінських механізмів. Як показують дослідження провідних вчених, таких як О. Євтушенко, В. Куйбіда та інші, цифровізація не обмежується технологічними інноваціями, а стає інструментом для зменшення бюрократії, підвищення прозорості та посилення взаємодії між державою і громадянами. Відмінності між термінами "цифровізація", "електронне урядування" та "цифрова трансформація" підкреслюють, що остання передбачає глибокі структурні зміни, інтегруючи штучний інтелект, великі дані та блокчейн для створення сервісно-орієнтованої моделі влади. В українському контексті цифровізація підтримується державними стратегіями та законами, які враховують кращі європейські практики (зокрема «Цифрову Європу» та попередні ініціативи ЄС), і саме це дозволяє досягати цілей у трьох вимірах сталого розвитку — економічному, соціальному та екологічному.

Переходячи до концептуальних засад сталого розвитку, ми бачимо, що ця парадигма базується на балансі трьох ключових сфер: суспільства, економіки та екології, як ілюструє класична діаграма. Ключові підходи – від визначення Брундтланд до моделі "потрійного підсумку" Елкінгтона та планетарних меж Рокстрьома – наголошують на необхідності збереження ресурсів для майбутніх

поколінь, адаптивності систем та інклюзивності. Цілі сталого розвитку ООН на період до 2030 року, з їх 17 напрямками, слугують глобальним орієнтиром, який в Україні адаптується з урахуванням децентралізації, воєнних викликів та європейської інтеграції. Важливою є партнерська модель "влада – бізнес – громада", що забезпечує практичну реалізацію принципів сталості.

Загалом, цифровізація в публічному управлінні виступає каталізатором сталого розвитку, оскільки оптимізує ресурси, посилює соціальну справедливість і зменшує екологічний вплив через безпаперовий документообіг та онлайн-сервіси. Цей взаємозв'язок підкреслює, що теоретичні аспекти не є абстрактними, а формують основу для практичних трансформацій в Україні.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

2.1 Нормативно-правова база та стан цифровізації публічного управління в Україні

Початок цифрової трансформації в Україні пов'язують із впровадженням комп'ютерних технологій та появою перших концепцій електронного урядування. Хоча ці ініціативи не призвели до кардинального підвищення результативності державного й муніципального управління, вони засвідчили значний потенціал інформаційно-комп'ютерних технологій у модернізації суспільних процесів та сприяли розширенню сфер їх використання [34, с. 4].

Сучасний етап цифровізації в Україні передбачає комплексне застосування цифрових рішень державними інституціями, бізнесом і громадянами. Цей процес охоплює різні напрями суспільного життя та формується впродовж багатьох років. Його поступовий розвиток забезпечує покращення якості життя населення, стимулює появу нових послуг і продуктів, пришвидшує трансформацію ключових секторальних напрямів економіки та підсилює конкурентоспроможність держави на міжнародному рівні [35, с. 157].

Ключова ідея цифровізації в Україні полягає у глибокому переосмисленні підходів до розвитку економіки та публічного сектору. Передусім це стосується переходу традиційних галузей у цифровий формат, що дає змогу оптимізувати процеси та підвищити продуктивність. Важливою складовою також є формування нових економічних сегментів, які базуються на інноваційних цифрових технологіях. У комплексі ці зміни спрямовані на масштабне оновлення всіх сфер суспільного життя та забезпечення їхньої більшої результативності й відповідності сучасним глобальним тенденціям [36, с. 157].

Електронне урядування в Україні розглядається як один із ключових елементів цифрової трансформації державного сектору та ширших процесів цифровізації. Його впровадження спрямоване на оновлення механізмів управління, підвищення результативності роботи органів влади та створення сучасних інструментів взаємодії з громадянами.

Як зазначає вітчизняний науковець В.Куйбіда: «Трансформація цифрового уряду – це не лише технології. Йдеться, перш за все, про трансформацію державного управління та інновації як частину загального бачення та стратегії національного розвитку країни. Важливо розвивати потенціал для трансформації цифрового уряду. Для цього потрібен цілісний підхід, орієнтований на цінності та інституціоналізований на всіх рівнях влади та суспільства. Це тягне за собою фундаментальні зміни в мисленні державних службовців і в тому, як державні установи співпрацюють» [37, с. 9].

Відповідно до Концепції розвитку електронного урядування, ухваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2010 року № 2250-р, електронне урядування трактується як підхід до організації державного управління, що базується на активному використанні інформаційно-комунікаційних технологій. Такий підхід має забезпечити відкритість діяльності державних інституцій, прозорість прийняття рішень і формування сучасної моделі держави, орієнтованої на потреби населення.

Центральним елементом цієї системи є електронний уряд — комплексна інфраструктура, яка забезпечує автоматизовану взаємодію між органами влади різних рівнів, а також їхній зв'язок із громадянами та бізнесом. Її функціонування дозволяє створити безперервний обмін інформацією, підвищити оперативність управлінських процесів і мінімізувати бюрократичні бар'єри.

У документі 2010 року було визначено низку ключових завдань, серед яких: розширення доступу громадян до офіційної інформації; створення умов для їх залучення до процесів вироблення державної політики; удосконалення

технологій управління; підвищення якості рішень органів влади. Також акцентувалася увага на необхідності зменшення інформаційної нерівності шляхом формування центрів надання послуг, вебпорталів і служб підтримки, а також переведення адміністративних процедур в електронний формат за принципом «єдиного вікна». Окремо відзначалася важливість забезпечення можливостей для навчання громадян та впровадження механізмів, що знижують ризики корупції.

Серед основних принципів системи е-урядування визначено відкритість, інформаційну безпеку, дотримання єдиних технічних стандартів та орієнтацію на потреби користувачів послуг [38, с. 88].

Далі було прийнято нову Концепцію розвитку електронного урядування у вересні 2017 року [39]. У цьому документі електронне урядування визначалося як механізм підвищення результативності, прозорості та відкритості функціонування державних органів і органів місцевого самоврядування завдяки застосуванню інформаційно-комунікаційних технологій. У центрі уваги цієї концепції була держава, орієнтована на потреби громадян, а ключовими принципами стали цифровий доступ за замовчуванням, одноразовість подання даних, забезпечення доступності сервісів, а також відкритість, довіра і безпека.

У оновленій Концепції 2017 року вперше окреслено спектр сучасних цифрових інструментів, які мають стати основою подальшої трансформації системи управління. До переліку включено геоінформаційні системи, технології Інтернету речей, методи аналітики масивів даних (Big Data), а також механізми Blockchain. Саме з цього періоду в українському публічному секторі формується новий вектор розвитку — смарт-управління (Smart-управління), що передбачає використання інтелектуальних рішень для підвищення ефективності та прозорості влади.

Попри стратегічне значення цього напрямку, на загальнодержавному рівні не було затверджено окремої концепції його впровадження. Через це практичні

кроки щодо застосування smart-підходів зосередилися переважно в органах місцевого самоврядування, які почали впроваджувати інноваційні цифрові сервіси, інструменти моніторингу міського середовища та системи автоматизованого управління [38, с. 89].

Для її реалізації було підготовлено детальний план заходів із визначенням конкретних завдань для міністерств і інших інституцій, включно зі строками та механізмами контролю виконання [40].

У листопаді 2017 року Кабінет Міністрів України затвердив Концепцію розвитку електронної демократії та відповідний план заходів щодо її реалізації [41]. У цьому документі електронна демократія трактується як особлива форма суспільних відносин, в межах якої громадяни та різні організації беруть участь у процесах державотворення, публічного управління й місцевого самоврядування через активне використання інформаційно-комунікаційних технологій у демократичних процедурах. Серед передбачених інструментів — електронні петиції, електронне голосування та розвиток системи відкритих даних. Реалізація положень цієї концепції включала удосконалення механізмів подання петицій, впровадження електронного голосування й референдумів, а також формування нормативного та ресурсного забезпечення через взаємодію державних структур і громадського сектору [42, с. 211–212].

У відповідь на глобальні тенденції цифрового розвитку 29 липня 2019 року Верховна Рада України посприяла створенню Комітету з питань цифрової трансформації. Його діяльність спрямована на формування нормативної бази у сфері цифрової модернізації публічного управління, розвиток цифрового суспільства, регулювання використання інтернету, а також координацію робіт над національними програмами інформатизації та участь у відповідних європейських ініціативах, зокрема у проектах ЄС, що стосуються формування Єдиного цифрового ринку. До компетенції Комітету також належать питання електронного урядування, надання цифрових державних сервісів, розвиток

смарт-інфраструктури, забезпечення кіберзахисту та вдосконалення механізмів кібербезпеки [43].

Для інституційного зміцнення цифрової політики 2 вересня 2019 року Кабінет Міністрів України ухвалив постанову № 829, якою було утворено Міністерство цифрової трансформації України шляхом реорганізації Державного агентства з питань електронного урядування. Наступним кроком стало ухвалення постанови КМУ № 856 від 18 вересня 2019 року, якою затверджено Положення про Міністерство [44]. Компетенції та функції Міністерства цифрової трансформації України наведено в Табл. 2.1 [45, с. 226].

Таблиця 2.1 - Компетенції та функції Міністерства цифрової трансформації України

Напрямок діяльності	Зміст та призначення
Цифровізація та цифровий розвиток	Формування державної політики у сфері цифрового переходу, запровадження сучасних цифрових інструментів у публічному управлінні.
Цифрова економіка та інновації	Підтримка цифрового підприємництва, стимулювання інноваційних технологій та розвиток ІТ-індустрії.
Електронне урядування та е-демократія	Розвиток електронних послуг, автоматизація адміністративних процедур, розширення можливостей участі громадян у цифрових формах демократії.
Електронний документообіг	Упровадження сучасних систем обміну документами, що забезпечують швидкість, безпеку та прозорість управлінських процесів.

Продовження таблиці 2.1

Цифрові права та цифрові навички громадян	Підвищення рівня цифрової грамотності населення, забезпечення захисту цифрових прав та доступу до цифрових можливостей.
Відкриті дані та інтероперабельність	Розвиток національних електронних інформаційних ресурсів, стандартизація та сумісність інформаційних систем.
Широкопasmовий доступ до інтернету та телекомунікації	Розвиток телекомунікаційної інфраструктури, забезпечення рівного доступу населення до швидкісного інтернету.
Електронна комерція та онлайн-бізнес	Підтримка правового та технологічного середовища для розвитку цифрового підприємництва.
Електронні та адміністративні послуги	Підвищення доступності та ефективності сервісів, що надаються державою в цифровій формі.
Довірчі послуги та електронна ідентифікація	Запровадження безпечних механізмів електронного підпису, печатки та інших засобів цифрової автентифікації.

Одним з фундаментальних документів, що закладає основу для цифрової еволюції, є Закон України "Про електронні комунікації" від 2021 року [46], який регулює використання мереж і сервісів для забезпечення безпечного обміну даними в органах влади. Цей акт доповнюється Законом "Про публічну інформацію" (у редакції 2022 року) [47], де акцент робиться на прозорості та доступності державних даних, що сприяє громадському контролю та зменшенню корупційних ризиків. У контексті тривалого зростання ці норми інтегрують принципи відкритості, дозволяючи громадянам активно брати участь у прийнятті

рішень через онлайн-платформи, тим самим посилюючи соціальну складову сталості.

Стратегічний рівень представлений Концепцією розвитку цифрової економіки та суспільства України на період до 2030 року, схваленою урядом у 2023 році [48]. Цей документ окреслює пріоритети, такі як розбудова інфраструктури для електронного врядування та впровадження штучного інтелекту в адміністративних процедурах. Продовження цієї лінії забезпечує Розпорядження Кабінету Міністрів від 13 травня 2025 року № 464-р [49], яке подовжує дію Стратегії цифрових трансформацій у системі управління державними фінансами. Ці ініціативи спрямовані на підвищення ефективності бюджетного планування, що безпосередньо впливає на економічну стабільність країни, дозволяючи перерозподіляти ресурси на проекти з екологічним акцентом, наприклад, на моніторинг навколишнього середовища через цифрові системи.

Значну роль відіграють спеціалізовані акти, як-от Наказ Міністерства оборони № 811 від 2025 року, що вводить у дію інформаційну систему «Бюджет» для Збройних Сил України. Зазначена система функціонує як сучасний цифровий механізм централізованого контролю за фінансовими потоками у захищеному онлайн-середовищі. Вона об'єднує ключові дані щодо планування, розподілу та використання бюджетних ресурсів, забезпечуючи можливість оперативного перегляду обсягів фінансування, фактичних витрат та наявних залишків.

Основні перетворення, які приносить «Бюджет» для Збройних Сил України:

- Прискорення процесів: вищі рівні командування, включаючи Генеральний штаб та інші військові органи, тепер мають доступ до актуальних фінансових даних без необхідності чекати на періодичні звіти – інформація оновлюється щоденно, що усуває традиційні затримки.

– Забезпечення відкритості: керівники отримують комплексний огляд розподілу витрат та їх змін у всіх підрозділах, що сприяє кращому контролю та зменшенню ризиків нецільового використання.

– Оптимізація праці: значне скорочення рутинних операцій та бюрократичних бар'єрів полегшує стратегічне планування, дозволяючи зосередитися на ключових завданнях.

Платформа охоплює повний цикл фінансового менеджменту для всіх суб'єктів, що розпоряджаються коштами – від центральних департаментів до окремих військових формувань. Наприклад, підготовка єдиного зведеного звіту, яка раніше вимагала сотні годин людських зусиль, тепер виконується в кілька разів швидше, що безпосередньо впливає на ефективність.

Застосування такого інструменту підвищує точність фінансового планування та дозволяє керівним структурам швидко реагувати на виявлені відхилення, коригувати управлінські рішення й усувати неефективні підходи до розподілу коштів. У контексті цифровізації як чинника сталого розвитку публічного управління, впровадження подібних систем створює передумови для більш раціонального використання бюджетних ресурсів, зменшення витрат на адміністративні процедури та підвищення відповідальності органів влади за фінансову стабільність у сфері оборони [50].

На сучасному етапі та в контексті європейської орієнтації цифровізація продовжує поглиблюватися завдяки появі нових державних ініціатив, зокрема через участь України у програмі Європейського Союзу «Цифрова Європа». Цей крок передбачає поступове узгодження національної нормативної бази з європейськими вимогами, зокрема з положеннями Регламенту GDPR, принципи якого були інтегровані в оновлену редакцію Закону України «Про захист персональних даних» (2024 р.). Така гармонізація не лише підсилює інституційну спроможність держави та підвищує її цифрову конкурентність, але й створює умови для сталого розвитку. Йдеться про поширення екологічно відповідальних

цифрових рішень — застосування енергоефективних інфраструктур, оптимізацію використання ресурсів через дистанційний моніторинг, а також запровадження практик, що зменшують негативний екологічний вплив адміністративних процесів. Цей крок відкриває українським державним установам, бізнесу й науковим організаціям доступ до грантового фінансування й технологічної підтримки, особливо в ключових напрямках: високопродуктивні обчислення, штучний інтелект, цифрові навички й інновації в економіці та суспільстві [51].

В межах цифрових перетворень вже реалізуються проєкти, спрямовані на модернізацію е-уряду, розширення цифрових послуг для громадян і бізнесу, а також впровадження цифрових рішень у соціальній, освітній і фінансовій сферах. Завдяки підтримці «Цифрової Європи» формується мережа Європейських цифрових інноваційних хабів (EDIH) в Україні, які допомагають компаніям тестувати технології, залучати інвестиції та адаптувати інновації [52].

Попри помітний прогрес у формуванні інфраструктури для надання цифрових послуг, частина запланованих заходів залишається невиконаною через низку стратегічних та організаційних перешкод. Саме тому важливим завданням є забезпечення послідовності та узгодженості подальших кроків цифрової трансформації, включно зі створенням єдиного цифрового середовища для ефективного управління та доступу до публічних послуг [34].

Еволюція цифрової трансформації в українському просторі відбувається через низку послідовних фаз, кожна з яких спрямована на глибоку інтеграцію передових технологічних рішень у механізми державного адміністрування, а також на оптимізацію комунікаційних каналів між владою, населенням та підприємницьким середовищем. Основні фази цієї еволюції в національному контексті включають:

1. Інформаційно-віртуальний етап: акцент робиться на концептуальному осмисленні сутності інформації та формуванні комплексної мережі для її підтримки в контексті загального суспільного прогресу.

2. Оцифрування даних: ключовим завданням стає конвертація традиційних аналогічних носіїв знань у формат цифрових записів, що полегшує їх подальшу обробку, архівацію та обмін за допомогою автоматизованих платформ.

3. Цифровізація процесів: тут реалізується повне залучення цифрових інструментів до елементів адміністративної рутини, з детальним визначенням об'єму та характеристик даних, які потребують цифрового переоснащення.

4. Цифрова трансформація: це комплексна інтеграція технологічних інновацій у всі напрямки функціонування, з метою посилення результативності управлінських завдань і формування передумов для науково-дослідницьких проривів у сфері державного регулювання.

5. Електронне врядування: кульмінаційна стадія, що передбачає конструювання оновленої парадигми комунікацій на базі інформаційних мереж у владних структурах, де цифрові засоби слугують для зростання продуктивності державних інституцій у діалозі з суспільством та економічними агентами [53].

Цей підхід не лише підвищує ефективність публічного сектору, але й сприяє загальному сталому розвитку, забезпечуючи прозорість, доступність послуг та екологічну стійкість адміністративних процесів.

Розвиток цифрових технологій у сфері публічного управління нині відбувається в умовах інтенсивного технологічного прогресу та динамічних соціально-політичних змін. Становлення цифрової трансформації в Україні демонструє перехід від початкових спроб упровадження окремих технологічних рішень до цілісного формування сучасної моделі публічного управління. Еволюція концепцій та підходів у цій сфері свідчить про посилення ролі цифрових інструментів у забезпеченні прозорості, відкритості та ефективності державних процесів, а також про поступовий розвиток нових форматів взаємодії між державою та суспільством.

Розширення цифрових можливостей сприяє оновленню управлінських механізмів, формуванню більш узгоджених організаційних рішень та підвищенню якості комунікації в системі публічного управління. Водночас динаміка цифрових перетворень потребує стратегічної послідовності, координації та адаптивності політики, оскільки окремі бар'єри все ще впливають на темпи впровадження інновацій. Цифровізація постає як фундаментальний чинник модернізації державного сектору, який формує передумови для сталого розвитку, забезпечує підвищення ефективності управлінських процесів та сприяє формуванню нової, більш сучасної моделі взаємодії між владою та громадянами. Разом з тим, такі зміни потребують широкої підтримки та розуміння з боку населення, органів влади, представників громадянського суспільства і наукових кіл [54, с. 401].

2.2 Оцінка впливу цифровізації на сталий розвиток: бар'єри та перспективи

У сучасних умовах глобальних трансформацій цифровізація стає ключовим фактором економічного зростання та соціальних змін. Під цифровізацією розуміється інтеграція цифрових технологій у всі сфери життя суспільства, бізнесу та державного управління, що сприяє оптимізації процесів, підвищенню ефективності та формуванню нових бізнес-моделей. Сталий розвиток, у свою чергу, передбачає баланс економічних, соціальних та екологічних аспектів для забезпечення добробуту нинішніх і майбутніх поколінь, як визначено в Цілях сталого розвитку ООН [55].

Для України, яка перебуває у стані воєнних викликів та відновлення, цифрова трансформація набуває стратегічного значення, оскільки дозволяє модернізувати державні та бізнес-процеси, поліпшувати доступ громадян до послуг, підвищувати прозорість та ефективність управління. Разом із тим сам

факт упровадження цифрових технологій не гарантує сталого розвитку, а потребує відповідного інституційного, фінансового та соціального підґрунтя [56].

Цифровізація сьогодні є не просто технологічним трендом, а новою суспільно-економічною парадигмою, яка докорінно змінює принципи організації виробництва, розподілу ресурсів та ведення бізнесу. Вона забезпечує перехід до більш гнучких, автоматизованих і ресурсоефективних процесів, дає змогу створювати принципово нові бізнес-моделі (платформова економіка, економіка спільного споживання, сервіси за підпискою) та відкриває можливості для інноваційного розвитку як окремих підприємств, так і національної економіки загалом [57].

В Україні цифровізація офіційно визнана одним із стратегічних пріоритетів державного розвитку. Вона безпосередньо пов'язана з досягненням Цілей сталого розвитку Організації Об'єднаних Націй, зокрема:

- забезпечення стійкого економічного зростання та гідної роботи для всіх (ціль 8);
- гарантування якісної, інклюзивної та доступної освіти протягом усього життя, в тому числі через онлайн-платформи та цифрові освітні ресурси (ціль 4);
- розвиток стійкої інфраструктури, сприяння інклюзивній і стійкій індустріалізації та стимулювання інновацій за допомогою цифрових технологій (ціль 9) [58].

У вітчизняному контексті цифровізація відіграє особливу роль: вона допомагає швидше інтегруватися у глобальні ланцюги створення вартості, підвищує прозорість державного управління та зміцнює національну безпеку. Найяскравішим прикладом є державна платформа «Дія», яка вже зараз дозволяє мільйонам громадян отримувати сотні адміністративних послуг онлайн, суттєво

зменшує бюрократичне навантаження, скорочує корупційні ризики та підвищує довіру до держави [59].

Оцінку впливу цифровізації на сталий розвиток доцільно проводити за трьома основними групами показників:

1. Економічні: зростання валового внутрішнього продукту (ВВП), обсяги інвестицій в інформаційно-комунікаційні технології, експорт ІТ-послуг.
2. Соціальні: рівень цифрової інклюзії (доступ до інтернету та цифрових сервісів для всіх груп населення), зміни на ринку праці, поява нових професій.
3. Екологічні: зниження енерговитрат і викидів парникових газів завдяки розумним системам управління, оптимізація логістики, зменшення паперового документообігу [55].

Конкретні позитивні ефекти вже добре видно на українському прикладі. Завдяки цифровим технологіям зростає продуктивність праці, зменшуються транзакційні витрати (час і кошти на укладання угод, пошук інформації, адміністрування), з'являються нові висококваліфіковані робочі місця. Так, у 2022 році українська ІТ-індустрія забезпечила експорт послуг на суму 7,3 мільярда доларів США, ставши одним із головних джерел валютних надходжень навіть в умовах повномасштабної війни.

Водночас цифровізація активно впливає і на соціальну сферу: мережеві взаємодії (соцмережі, професійні платформи, онлайн-освіта) сприяють накопиченню соціального капіталу — довіри, співпраці, обміну знаннями. З екологічного погляду технології Інтернету речей та штучного інтелекту дозволяють точніше контролювати споживання енергії, води, сировини, скорочувати відходи та знижувати carbonовий слід підприємств [60].

Проте ефект цифровізації має виражену двоїсту природу. З одного боку, вона підвищує мобільність людей, робить послуги доступнішими, відкриває нові можливості. З іншого — автоматизація та алгоритмізація праці можуть

призводити до скорочення робочих місць у традиційних секторах, поглиблювати нерівність між тими, хто володіє цифровими навичками, і тими, хто їх не має, а також між регіонами з розвинутою та слабкою інфраструктурою [61].

За найбільш оптимістичним сценарієм, розробленим українськими експертами, до 2030 року частка цифрової економіки у ВВП України може досягти 65 %. Це дасть змогу отримувати додаткові 4 % приросту ВВП щорічно й суттєво наблизити країну до рівня розвинутих європейських держав за рівнем технологічного розвитку та добробуту населення [62].

Однак, дослідження свідчать, що цифровізація, розглянута як самостійний чинник, не може усунути наявні негативні тенденції соціально-економічного розвитку України. Для досягнення реальних результатів необхідним є глибоке оновлення реального сектору економіки на інноваційній основі, зміна структури та обсягів інвестицій, а також підвищення інвестиційної активності економічних суб'єктів, яка нині залишається недостатньою. Паралельно має формуватися інтегрована промислово-цифрова екосистема, співставна з європейськими моделями, але адаптована до специфіки вітчизняного економічного середовища, нерівномірності розвитку різних секторів, сучасного стану техніко-технологічної бази та особливостей інституційної динаміки України [55].

Незважаючи на потенціал, цифровізація стикається з численними бар'єрами, які гальмують її внесок у сталий розвиток. Технологічні та інфраструктурні обмеження включають недостатнє покриття інтернетом, вразливість до кіберзагроз та залежність від глобальних корпорацій, що особливо актуально для України в умовах війни. Слабке інтернет-покриття та застаріла технічна база ускладнюють впровадження цифрових рішень, особливо у малих громадах. Панасюк зазначає, що недостатній розвиток ІКТ-інфраструктури є одним із ключових чинників, які обмежують цифрову трансформацію регіонального бізнесу та місцевих органів влади [63].

Екологічні ризики пов'язані зі збільшенням енергоспоживання дата-центрів та електронними відходами.

Інституційні бар'єри в Україні проявляються в недостатньому фінансуванні, відсутності єдиних стандартів та слабкій підготовці кадрів. Низький рівень цифрових компетентностей серед працівників державного сектору та приватних підприємств ускладнює впровадження складних цифрових рішень. За даними Величко, більшість організацій не має достатнього кадрового потенціалу для впровадження аналітики великих даних, хмарних сервісів чи систем кіберзахисту. Це створює додатковий ризик неефективного використання цифрових інструментів або навіть їх повного ігнорування [64].

Фінансові обмеження, високі витрати на впровадження та ризики втрати даних перешкоджають інвестиціям, особливо в промисловості та торгівлі. Висока вартість цифрових технологій, а також низька інвестиційна спроможність малого та середнього бізнесу стримують модернізацію виробництва та адміністративних процесів. Значна частина підприємств не має доступу до інвестицій у сучасні IT-рішення, а державні програми підтримки цифровізації поки що не покривають реальних потреб сектору. В умовах воєнної економіки бізнес здебільшого спрямовує фінанси на оперативні витрати, а не на цифрові інновації. Ці бар'єри вимагають комплексного подолання для уникнення посилення нерівності та забезпечення стійкості [65].

Попри наявні бар'єри, цифровізація відкриває значні перспективи для сталого розвитку України. Перспективним є розвиток «розумних міст», де цифрові технології забезпечують ефективне управління інфраструктурою, ресурсами та екологічною ситуацією. Система моніторингу міських процесів на основі IT-технологій здатна підвищити якість життя населення та оптимізувати екологічні витрати. Для України, яка активно планує післявоєнне відновлення, такі підходи можуть стати фундаментальними.

Цифровізація також здатна підвищити екологічну стійкість. Використання інтелектуальних систем управління енергоефективністю, моніторингом викидів і логістичними процесами сприяє зменшенню негативного впливу на довкілля. «Зелені IT-рішення» дають змогу скоротити споживання електроенергії та матеріальних ресурсів, що особливо актуально в умовах енергетичних викликів. Окремі освітні та державні програми вже впроваджують подібні концепції, формуючи тренд на цифрову екологічну відповідальність [66].

Узагальнюючи, можна зазначити, що цифровізація має значний потенціал сприяти сталому розвитку України за умови подолання існуючих інфраструктурних, фінансових, кадрових та правових бар'єрів. Важливою умовою є формування інтегрованої промислово-цифрової екосистеми та забезпечення інклюзивності доступу до цифрових рішень. Цифрова трансформація повинна здійснюватися комплексно, з урахуванням економічних, соціальних та екологічних аспектів. Тільки за таких умов цифровізація стане інструментом відновлення, зростання та довгострокової стійкості держави.

Висновки до розділу 2

Проведений у другому розділі аналіз сучасного стану цифрових трансформацій у сфері публічного управління України дає змогу зробити низку важливих узагальнень.

Нормативно-правова база цифровізації в Україні формувалася поступово й набула системного характеру лише в останні роки. Від перших концепцій електронного урядування 2010–2017 років до створення профільного Міністерства цифрової трансформації (2019) та ухвалення низки стратегічних документів держава пройшла шлях від фрагментарних ініціатив до формування цілісної політики цифрового розвитку. Сьогодні ключовими елементами цієї системи є портал і застосунок «Дія», єдині державні реєстри, електронний

документообіг, системи відкритих даних та спеціалізовані цифрові рішення у сфері оборони, фінансів (зокрема система «Бюджет» для ЗСУ). Усе це створює реальні передумови для підвищення прозорості, скорочення бюрократії та економії бюджетних коштів, що прямо відповідає економічному та інституційному вимірам сталого розвитку.

Водночас аналіз показав, що цифровізація публічного управління в Україні залишається нерівномірною. Найбільш помітні успіхи досягнуто у сфері надання адміністративних послуг населенню та бізнесу, тоді як у регіонах, особливо в сільській місцевості та на тимчасово окупованих територіях, зберігаються суттєві інфраструктурні обмеження. Попри швидке розгортання сервісів «Дія», значна частина запланованих заходів із стратегічних документів досі не виконана через брак фінансування, недостатню кібербезпеку, низький рівень цифрових компетентностей державних службовців та відсутність єдиних технічних стандартів між різними відомствами.

Оцінка впливу цифровізації на сталий розвиток демонструє її двоїсту природу. З одного боку, впровадження електронних сервісів, безпаперового документообігу, відкритих даних та розумних систем управління сприяє економічній ефективності (зростання ІТ-експорту, скорочення транзакційних витрат), соціальній інклюзії (доступ до послуг для маломобільних груп, онлайн-освіта, електронна демократія) та екологічній відповідальності (зменшення споживання паперу, енергії та пального завдяки дистанційним процедурам). З іншого боку, наявні бар'єри – недостатнє покриття швидкісного інтернету, цифровий розрив між містом і селом, високі витрати на впровадження складних технологій, ризики кібератак та зростання електронних відходів – можуть посилювати нерівність і гальмувати досягнення Цілей сталого розвитку ООН.

Цифровізація публічного управління в Україні вже стала реальним інструментом сталого розвитку, але її потенціал розкриється повною мірою лише за умови комплексного подолання інфраструктурних, кадрових, фінансових та

інституційних обмежень. Подальший успіх залежить від послідовної реалізації державних стратегій, підвищення цифрової грамотності населення та державних службовців, а також інтеграції екологічних і соціальних критеріїв у кожний цифровий проєкт.

РОЗДІЛ 3

ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

3.1 Впровадження цифрових сервісів для громадян і бізнесу в Україні

Цифрова трансформація системи публічного управління сьогодні розглядається як одна з базових умов оновлення державного сектору в Україні. Її зміст полягає у послідовному використанні сучасних цифрових інструментів у діяльності органів влади, що дозволяє суттєво підвищити результативність управлінських процесів, удосконалити взаємодію держави з громадянами та зменшити простір для корупційних проявів [67].

Запровадження інноваційних рішень сприяє раціоналізації адміністративних процедур, що веде до економії ресурсів, пришвидшення прийняття управлінських рішень та зростання рівня прозорості діяльності державних інституцій. В межах сталого розвитку особлива увага приділяється формуванню надійної системи кіберзахисту. Створення ефективних засобів запобігання несанкціонованому втручанню та кібератакам забезпечує стабільність функціонування державних інформаційних ресурсів і підтримує безперервність роботи цифрової інфраструктури [68].

Ключові напрями впровадження цифрових сервісів:

1) Електронні послуги та цифрова ідентифікація

Приклад: Дія, BankID.

Ідея створення єдиної цифрової платформи для взаємодії громадян із державою була сформована у 2019 році, коли Міністерство цифрової трансформації оголосило стратегічний курс на побудову концепції «держава у смартфоні». Це стало основою для розроблення застосунку «Дія», який уже в перші місяці запуску надав користувачам доступ до електронних документів та

базових адміністративних послуг. Подальший розвиток платформи забезпечив інтеграцію великої кількості онлайн-сервісів — від державної реєстрації підприємницької діяльності до оформлення соціальних виплат чи отримання документів для внутрішньо переміщених осіб.

Серед ключових функцій «Дії» – цифрові документи (паспорт, водійське посвідчення, свідоцтво про народження), сплата податків і штрафів, реєстрація фізичних осіб-підприємців (ФОП), подання декларацій, а також спеціальні сервіси під час воєнного стану, як-от програма "єПідтримка" для виплат допомоги, повідомлення про зруйноване житло та цифрові довідки для внутрішньо переміщених осіб (ВПО) і військовослужбовців. Під час повномасштабного вторгнення «Дія» стала критичним каналом комунікації держави з громадянами, обробляючи мільйони запитів на соціальну допомогу та забезпечуючи прозорість розподілу коштів.

Досягнення у сфері цифрових державних послуг отримали міжнародне визнання. Україна суттєво покращила свої позиції в глобальному рейтингу розвитку електронного врядування ООН, піднявшись із нижніх позицій до першої десятки, зокрема — з 102-го на 5-те місце за індексом електронних публічних сервісів. Така динаміка привернула увагу інших держав, а українська модель цифрового сервісу розглядається на міжнародних платформах як приклад ефективної трансформації публічного управління [69].

У Звіті глобальних тенденцій GovTech [70, с. 21] наголошено, що Україна за останні роки сформувала одну з найдинамічніших екосистем цифрового врядування в Європі. Центральним елементом цієї інфраструктури став бренд «Дія», який об'єднав низку державних цифрових рішень та сервісів, що забезпечують комплексне надання електронних послуг громадянам, бізнесу та органам влади.

До складу екосистеми належать кілька ключових компонентів. Дія.Аpp — це мобільний застосунок, через який користувачі отримують доступ

до цифрових документів, адміністративних сервісів та персональних державних даних.

Портал Дія — єдина офіційна вебплатформа електронних послуг, яка забезпечує онлайн-взаємодію з органами влади та надає можливість отримувати державні послуги у дистанційному форматі [71].

Важливим напрямом є розвиток цифрової грамотності, що реалізується через Дія.Освіта — освітній портал, створений для поширення доступного навчального контенту та підтримки дистанційної освіти [72].

Для підприємців функціонує Дія.Бізнес — сервіс формату *one stop shop*, який містить інформацію, консультації та інструменти для відкриття і ведення власної справи.

Окремим елементом цифрової інфраструктури є Дія.Сіті — спеціальний правовий та податковий режим для інноваційних компаній, що містить реєстр резидентів і має власний онлайн-ресурс.

Інноваційний технологічний інструмент Дія.Engine відкриває можливість державним органам створювати та адмініструвати державні реєстри за уніфікованим стандартом.

Окрему увагу приділено модернізації інфраструктури надання адміністративних послуг через проєкт Дія.Центр, що передбачає трансформацію ЦНАПів у сучасні сервісні простори нового типу.

Складовою відкритості влади є Дія.Відкриті дані, яка інтегрована в Національний портал відкритих даних і спрямована на розширення доступу до суспільно значущої інформації та підвищення рівня прозорості державних інституцій.

Для підтримки розвитку громад створено платформу Дія.Цифрова громада — ресурс, який допомагає органам місцевого самоврядування планувати та впроваджувати цифрові зміни на регіональному рівні [73].

Згідно з Пріоритетами цифрової трансформації на 2024–2026 роки (розпорядження КМУ від 02.08.2024 № 735-р), екосистема «Дія» найближчим часом буде розширена новими рішеннями. Планується запуск Дія.Картки, призначеної для спрощення отримання державних виплат, зокрема в межах програм «Підтримка» та інших соціальних сервісів [74].

Ще одним інструментом стане Дія.Офіс — закритий розділ Порталу, створений для державних службовців. Він забезпечить автоматизацію внутрішніх адміністративних процедур і безпечний обмін інформацією між органами влади. Нормативне підґрунтя цієї системи визначено постановою КМУ від 01.12.2023 №1217 [75].

Також передбачено запуск Дія.Пошти, яка забезпечить офіційне електронне листування для суб'єктів господарювання.

Окремий напрям розвитку — інтеграція критично важливих сервісів у застосунок «Дія», зокрема системи екстреного виклику за номером 112 та електронного кабінету платника податків. Такий крок дозволить значно підвищити зручність та швидкість доступу громадян до державних послуг, а також посилить цифрову взаємодію між населенням і владою [74].

Одним із ключових інструментів, що забезпечують швидкий та безпечний доступ громадян і бізнесу до онлайн-сервісів, є система BankID Національного банку України. Її впровадження стало важливим етапом модернізації цифрової інфраструктури держави та суттєво вплинуло на підвищення рівня користування електронними послугами.

BankID НБУ функціонує як державна система електронної ідентифікації, що дає змогу використовувати дані, якими володіють банки, для підтвердження особи користувача в онлайн-середовищі. Такий підхід спрощує доступ до цифрових сервісів та сприяє розширенню їх використання у публічному управлінні, оскільки громадянам більше не потрібно особисто звертатися до органів влади для проходження ідентифікації [76].

Технічна модель BankID НБУ базується на безпечному обміні даними між банком та органом чи установою, яка надає послугу. Після авторизації в інтернет-банкінгу або мобільному застосунку банк за згодою користувача передає лише мінімально необхідний набір інформації: прізвище, ім'я, по батькові, дату народження, реєстраційний номер облікової картки платника податків та інші ідентифікаційні дані, якщо того вимагає конкретна послуга. Передавання фінансових або конфіденційних даних, що не стосуються ідентифікації, система не передбачає [77].

Для держави інтеграція BankID НБУ у функціонування вебпорталів електронних послуг, зокрема Єдиного державного вебпорталу електронних послуг «Дія», забезпечує підвищення ефективності процедур, зменшення адміністративного навантаження на працівників органів влади та мінімізацію ризиків помилок, пов'язаних з ручною обробкою документів. Автоматизована перевірка особи скорочує тривалість процесів, пов'язаних із поданням заяв, отриманням довідок, реєстраційних дій тощо.

Для бізнесу BankID НБУ створює умови для оптимізації внутрішніх процедур. Підприємства можуть використовувати систему для ідентифікації клієнтів під час укладання онлайн-договорів, відкриття рахунків чи організації електронного документообігу. Це зменшує навантаження на співробітників, скорочує фінансові витрати та підвищує швидкість обслуговування [78].

Важливе значення має також те, що використання BankID НБУ сприяє реалізації принципів сталого розвитку. Цифрові способи підтвердження особи зменшують потребу у паперових носіях, скорочують кількість офлайн-візитів до державних установ і підтримують екологічні стандарти в управлінських процесах. Раціональне використання ресурсів, економія часу та зменшення адміністративних бар'єрів позитивно впливають на модернізацію публічного сектору [79].

2) Державні реєстри та цифрова інфраструктура даних

Це фундамент для стабільності системи. Цифрова інфраструктура даних у сфері публічного управління України становить основу для забезпечення інтероперабельності державних електронних інформаційних ресурсів, підвищення ефективності адміністративних процесів та реалізації принципів сталого розвитку. Вона включає систему базових реєстрів, які акумулюють ключову інформацію про територію, ресурси, населення та об'єкти нерухомості. Інтеграція цих реєстрів через платформи на кшталт "Трембіта" та порталу "Дія" сприяє зменшенню бюрократичних бар'єрів, оптимізації використання ресурсів, підвищенню прозорості та запобіганню корупційним ризикам [80].

Ключові реєстри:

– *Реєстр територіальних громад*

Реєстр територіальних громад (РТГ) — це державна інформаційна система, що акумулює відомості про офіційно задеклароване або зареєстроване місце проживання громадян України. Він виступає центральним джерелом актуальних даних для органів державної влади та місцевого самоврядування, забезпечуючи підтвердження фактичного проживання особи в межах конкретної громади [81].

Функціонування реєстру дає можливість громадянам отримувати витяг про місце проживання як у цифровому форматі через портал чи мобільний застосунок «Дія», так і у традиційний спосіб — через Центри надання адміністративних послуг. Таким чином, РТГ стає ключовим інструментом у процесі цифровізації адміністративних сервісів та створює підґрунтя для автоматизації багатьох управлінських процедур.

Оновлення даних у реєстрі відбувається автоматично під час реєстрації, перереєстрації або декларування місця проживання. Це забезпечує узгодженість інформації між різними державними реєстрами та мінімізує ризики дублювання або помилок. Завдяки інтеграції з іншими цифровими системами РТГ підтримує коректне формування реєстру виборців, точний розподіл соціальних виплат, ефективне планування ресурсів громад і надання адресних послуг. У сукупності

ці функції роблять Реєстр територіальних громад важливим елементом сучасної цифрової інфраструктури та чинником підвищення прозорості публічного управління [82].

– *Державний земельний кадастр*

Як єдина геоінформаційна система, створена відповідно до Закону України "Про Державний земельний кадастр" від 7 липня 2011 року та функціонуюча з 2013 року, кадастр містить відомості про землі, їх цільове призначення, якісні характеристики та розподіл між власниками. Інтеграція з іншими реєстрами (наприклад, через публічну кадастрову карту) забезпечує прозорий моніторинг земельних ресурсів, бонітування ґрунтів та інвентаризацію. Автоматизація кадастрових процесів значно зменшила можливості для маніпуляцій, а відображення інформації на публічній кадастровій карті підвищило рівень прозорості [83].

У контексті сталого розвитку кадастр відіграє ключову роль у раціональному використанні земель, запобіганні деградації ресурсів та підтримці екологічно орієнтованого планування, сприяючи економічній ефективності та збереженню природного капіталу [84].

– *Єдиний державний демографічний реєстр (ЄДДР)*

Започаткований Законом України від 20 листопада 2012 року № 5492-VI, ЄДДР є електронною системою для зберігання та обробки персональних і біометричних даних громадян, включаючи інформацію про документи, місце проживання та акти цивільного стану. Реєстр забезпечує ідентифікацію особи для надання послуг, взаємодію з нотаріатом та іншими системами. Його роль у публічному управлінні полягає в підвищенні безпеки даних, спрощенні адміністративних процедур та забезпеченні соціальної інклюзії, що сприяє сталому розвитку через ефективний розподіл соціальної допомоги та зменшення адміністративного навантаження на громадян [85].

– *Єдиний державний реєстр адрес (ЄДРА)*

Єдиний державний реєстр адрес (ЄДРА) є стратегічним елементом цифрової інфраструктури України, що набуває особливого значення в контексті повоєнної відбудови. Запроваджений як частина Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва (ЄДЕССБ). Створення ЄДРА реалізується відповідно до Закону України № 2486-IX від 29 липня 2022 року "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення вимог цивільного захисту під час планування та забудови територій" та Постанови Кабінету Міністрів України № 254 від 5 березня 2024 року, з координацією Міністерства розвитку громад та територій України (Мінрегіон) і Міністерства цифрової трансформації України (Мінцифри) [86].

ЄДРА — це централізована електронна система, що містить уніфіковану інформацію про всі адреси в Україні: назви вулиць, нумерацію будинків, адміністративно-територіальну належність об'єктів нерухомості. Реєстр забезпечує цілісність, актуальність і несуперечливість адресних даних, що є критично важливим для роботи цифрових сервісів, які використовують адресу як обов'язкову параметричну інформацію (наприклад, «Дія», Реєстр територіальних громад, Державний земельний кадастр, реєстри Мін'юсту тощо).

Основною метою функціонування ЄДРА є стандартизація адресного реєстру на національному рівні, що усуває дублювання, колізії та помилки, які виникали внаслідок багаторічного паперового або фрагментованого ведення даних органами місцевого самоврядування [87].

Впровадження ЄДРА суттєво сприяє сталому розвитку публічного управління через:

1. Забезпечення міжвідомчої взаємодії.

ЄДРА виступає базовим джерелом адресної інформації, що використовується різними державними системами. Наявність єдиного стандарту унеможливорює розбіжності між даними в різних реєстрах, що підвищує точність інформаційних систем і спрощує обмін даними.

2. Підвищення якості адміністративних послуг.

Завдяки інтеграції ЄДРА до електронних сервісів громадяни можуть швидше отримувати послуги, пов'язані з місцем проживання, оформленням документів, майновими операціями, реєстрацією бізнесу. Відсутність необхідності уточнювати або перевіряти помилкові адреси скорочує час обробки заяв.

3. Підтримку просторового та урбаністичного планування.

Місцева влада отримує доступ до точних картографічних і адресних даних, що дає змогу ефективно проводити аудит забудови, розрахунок навантаження на соціальну інфраструктуру, планувати розвиток територій та оптимізувати надання комунальних послуг.

4. Прозорість та боротьбу з корупційними ризиками.

Чітка адресна ідентифікація об'єктів дозволяє уникнути маніпуляцій із нерухомістю, подвійної нумерації чи неправомірних дій при оформленні земельних ділянок і будівництві.

5. Підтримку електронної демократії та державних програм.

Єдиний адресний реєстр використовується також у реєстраційних процесах виборців, підготовці державної статистики, соцвиплатах, евакуаційних програмах, логістиці гуманітарної допомоги, що особливо важливо у період воєнного стану [88].

Станом на грудень 2025 року, після першого року активної реалізації проекту, у рамках ЄДРА верифіковано понад 98,2 % вулиць та 41.9 % адрес у населених пунктах (Додаток А). Це свідчить про значне просування у створенні повноцінної, уніфікованої бази адресних даних, яка є критичною для цифрових сервісів у сфері публічного управління.

За даними Міністерства розвитку громад та територій України, понад 4,4 млн адрес уже пройшли верифікацію. Цей показник формується у межах другого

етапу — верифікації конкретних номерів будинків та їх зв'язку з перевіреними вулицями [89].

До наповнення та верифікації ЄДРА активно долучилися 1 302 територіальні громади, у 16 регіонах — 100 % громад уже підключено до системи. При цьому процес наповнення та перевірки даних триває, зокрема із врахуванням особливостей територій, що перебувають під активними бойовими діями чи тимчасовою окупацією.

Наразі основну увагу зосереджено на другому етапі впровадження реєстру — верифікації адресних записів, що включає перевірку існування об'єктів, правильності їх написання та географічної прив'язки. Участь у цьому процесі беруть громади з усіх регіонів, що дозволяє поступово формувати цілісну та достовірну базу адресних даних [90].

3) Геоінформаційні системи (ГІС)

Геоінформаційні системи (ГІС) становлять собою цифрову модель простору, що відтворює реальні об'єкти та їх характеристики у структурованому вигляді. По суті, ГІС можна розглядати як комплекс взаємопов'язаних електронних карт, які формуються за окремими параметрами чи їх поєднанням. Завдяки інструментам електронного картографування такі карти можуть відображати різноманітні просторові процеси, що робить ГІС універсальним інструментом для аналізу територіального розвитку [91].

Типова геоінформаційна система включає кілька ключових компонентів:

- масив структурованих просторових даних, що містить інформацію про об'єкти, їх властивості та взаємне розташування;
- спеціалізоване програмне забезпечення, яке забезпечує обробку, аналіз, візуалізацію і моделювання геоданих;
- технічні засоби, до яких належать комп'ютери, сервери, графічні планшети, сканери, монітори та інше обладнання, необхідне для роботи з просторовою інформацією.

Джерела початкових просторових даних можуть мати різну природу. Вони збираються у вигляді текстових документів, табличних наборів, графічних схем або зображень. У процесі створення баз геоданих активно використовуються топографічні карти, аерофотознімки, супутникові зображення, плани територій, тематичні діаграми та інші матеріали, що дозволяють отримати точну інформацію про територіальні об'єкти [92].

У системі публічного управління ГІС є одним із ключових елементів цифрової інфраструктури, оскільки забезпечують підтримку прийняття управлінських рішень, планування розвитку територій, контроль за використанням земельних ресурсів та підвищення прозорості діяльності органів влади.

Застосовуються у:

- містобудуванні,
- управлінні ресурсами,
- плануванні територій,
- екологічному моніторингу [93].

4) Автоматизація управлінських процесів

Електронний документообіг (ЕДО) — це система створення, реєстрації, передачі, погодження, підписання та зберігання документів у цифровому форматі без використання паперу. В Україні розвиток ЕДО регулюється низкою нормативних актів, а ключовими елементами інфраструктури є КЕП (кваліфікований електронний підпис), Трємбіта, а також системи внутрішнього документообігу органів влади.

Основні переваги електронного документообігу:

- Скорочення часу обробки документів — погодження займає хвилини замість днів.
- Зменшення помилок завдяки автоматичній реєстрації та контролю версій.

- Економія ресурсів (папір, витратні матеріали, архівні приміщення).
- Повна простежуваність руху документа, що сприяє підвищенню прозорості роботи органів влади.
- Сумісність з іншими державними системами — можливість обміну даними через Трембіту [94].

5) Відкриті дані та прозорість управління

Розвиток відкритих даних є одним із ключових напрямів цифрової трансформації публічного управління в Україні. Відкриті дані — це інформація, яка доступна у машиночитаному форматі, може бути вільно використана, поширена та перероблена будь-ким без обмежень. Вони створюють умови для підвищення прозорості діяльності органів влади, формують довіру громадян та забезпечують підзвітність державних службовців.

В умовах реформування державного сектору відкриті дані стали важливим інструментом боротьби з корупцією, оскільки дозволяють громадськості та бізнесу контролювати використання бюджетних коштів, аудит публічних рішень та моніторинг державних закупівель [95].

В Україні функціонує кілька ключових платформ, що забезпечують відкритість управління:

1) Єдиний державний вебпортал відкритих даних (data.gov.ua)

Публікує понад 50 тисяч наборів від центральних та місцевих органів влади. Серед найпопулярніших — бюджети, фінансові звіти, транспортні дані, інформація про будівництво, екологію та земельні ресурси.

2) ProZorro

Система електронних публічних закупівель, яка забезпечує повну відкритість процесу закупівель «всі бачать усе». Платформа стала одним із найуспішніших антикорупційних проєктів у державному секторі.

3) YouControl

Сервіси, що використовують державні відкриті реєстри для контролю за бізнесом, моніторингу ризиків і автоматичної аналітики.

4) Відкриті бюджети громад

Системи типу OpenBudget дають змогу кожному жителю громади бачити, як витрачаються кошти, і порівнювати ефективність рішень [96].

Основними бар'єрами цифрової трансформації системи публічного управління в Україні є низка структурних та організаційних проблем, про які я напишу далі.

Насамперед варто відзначити відсутність узгодженої та комплексної державної політики у сфері цифрового розвитку. Попри існування окремих ініціатив, їх розрізненість призводить до того, що органи влади створюють несумісні між собою сервіси, що значно ускладнює доступ громадян до електронних послуг та знижує результативність цифрових рішень [97].

Суттєвим ризиком залишається і недостатній рівень кіберзахисту. В умовах постійних кібератак, що посилилися внаслідок воєнних дій, державні електронні ресурси потребують значного зміцнення. Національна система протидії кіберзагрозам поки що не має достатнього потенціалу для ефективного реагування на складні атаки, що створює додаткові небезпеки для безперервної роботи цифрової інфраструктури [98].

Не менш важливою проблемою є нерівномірний розвиток цифрової інфраструктури. Хоча у великих населених пунктах доступ до сучасних телекомунікаційних технологій активно розширюється, у сільських територіях досі зберігається помітний розрив у якості та доступності інтернет-зв'язку. Така диспропорція призводить до обмеженого доступу частини населення до електронних адміністративних послуг, поглиблюючи соціально-економічні відмінності [99].

Додатковим стримувальним чинником виступає дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері інформаційних технологій. У державному секторі відчувається

нестача спеціалістів, здатних запроваджувати інноваційні цифрові рішення та підтримувати їх функціонування. Низький рівень цифрової компетентності частини державних службовців також уповільнює перехід до сучасних управлінських практик і зменшує ефективність застосування нових технологій [100].

3.2 Перспективи та пропозиції посилення сталого розвитку через розширення цифрових інструментів у публічному секторі України

У сучасних умовах цифрової трансформації українських регіонів, де громади працюють у різних обставинах — від відносно стабільних до прифронтових із регулярними обстрілами, перебоями електропостачання та комунікацій, — особливе значення набуває людиноцентричний, інклюзивний та безпечний підхід до управління та розвитку територій.

Сучасні технологічні рішення повинні не лише підвищувати ефективність управління, а передусім сприяти стійкості громад, забезпечувати доступ населення до базових послуг і підтримувати реальну участь мешканців у процесах прийняття рішень. Це включає комбінування цифрових каналів залучення з офлайн-альтернативами, врахування потреб людей різного віку та стану здоров'я, проєктування сервісів із урахуванням принципів доступності (low-bandwidth, offline-first) та гарантування захисту персональних даних і кіберстійкості [101, с. 777].

Застосування сучасних інформаційних технологій дозволяє підвищити ефективність використання енергетичних ресурсів, оптимізувати роботу комунальних служб, покращити організацію транспортних потоків та зміцнити безпеку міського середовища. Розвиток цифрових платформ і сервісів для громадян сприяє підвищенню прозорості діяльності органів місцевого самоврядування та забезпечує зручний доступ до муніципальних послуг [102].

В умовах глобальної цифрової трансформації, цифрові сервіси виступають як потужний фактор забезпечення сталого розвитку держави, сприяючи її інституційній, економічній та соціальній стійкості. Цей процес передбачає не лише впровадження технологій, але й системні зміни в механізмах публічного управління, що дозволяють оптимізувати ресурси, підвищувати ефективність та забезпечувати інклюзивність. У контексті України, де цифрова трансформація прискорила через виклики воєнного стану та необхідність повоєнного відновлення, розширення цифрових інструментів у публічному секторі відкриває перспективи для досягнення Цілей сталого розвитку ООН, зокрема цілей 9 (інновації та інфраструктура), 11 (сталі міста та громади) та 16 (мир, справедливість та сильні інститути) [103].

Дослідження українських науковців підкреслюють, що цифровізація не є ізольованим явищем, а представляється інтегрованою стратегією, яка трансформує державні процеси в напрямку сервісизації та даних центричного підходу. Нижче розглядаються ключові складові цього впливу, а також перспективи та пропозиції для посилення сталого розвитку через розширення цифрових інструментів [104].

Економічна складова: оптимізація ресурсів та ефективність адміністрування.

Цифровізація публічного сектору сприяє економічній стійкості через суттєве зменшення витрат на адміністрування та автоматизацію рутинних процесів. В Україні впровадження платформ на кшталт "Дія" та "Трембіта" дозволило скоротити час на надання адміністративних послуг з днів до хвилин, зменшивши потребу в персоналі та паперовому документообігу. За оцінками, це призводить до економії бюджетних ресурсів на рівні 20–30% у сферах державних закупівель та соціальних виплат, як зазначається в аналізі впливу цифрових технологій на ефективність публічного адміністрування. Автоматизація процесів не лише знижує операційні витрати, але й оптимізує використання бюджетних

коштів шляхом реального часу моніторингу та прогнозування, що є критично важливим для повоєнного відновлення економіки.

Перспективи тут пов'язані з розширенням AI-інструментів для прогнозного моделювання бюджетів, що дозволить уникнути неефективних витрат і стимулювати економічний ріст. Пропозиції включають інтеграцію блокчейн-технологій у системи державних реєстрів для підвищення прозорості фінансових потоків, а також створення національної програми стимулювання GovTech-стартапів, що могло б генерувати додаткові доходи через експорт цифрових рішень [105].

Соціальна складова: інклюзивність та підвищення довіри до влади.

Соціальна стійкість держави посилюється завдяки зростанню доступності державних послуг через цифрові інструменти, що забезпечує рівні можливості для всіх верств населення. В Україні мобільний застосунок "Дія" надав доступ до понад 100 послуг онлайн, включаючи реєстрацію бізнесу та соціальну допомогу, що особливо актуально для людей з інвалідністю, мешканців сільських регіонів та внутрішньо переміщених осіб. Це сприяє підвищенню прозорості влади та довіри громадян, зменшуючи бар'єри для взаємодії з державними органами, як підкреслюється в дослідженнях цифрової трансформації та електронного врядування. Рівні можливості реалізуються через адаптивні інтерфейси для вразливих груп, що сприяє соціальній інклюзії та зменшенню цифрового розриву [106].

Перспективи розвитку полягають у розширенні е-демократії, наприклад, через платформи електронних петицій та громадських консультацій, що дозволить активніше залучати суспільство до прийняття рішень. Пропозиції: впровадження програм цифрової грамотності для старшого покоління та сільських громад, а також інтеграцію VR-технологій для віртуальних громадських слухань, що посилять соціальну згуртованість і стійкість суспільства в умовах криз [107].

Інституційна складова: ефективність управління та мінімізація ризиків.

Інституційна стійкість досягається через підвищення ефективності державного управління, мінімізацію корупційних ризиків та забезпечення прозорості влади. Цифрові інструменти, такі як електронні реєстри та системи моніторингу, дозволяють автоматизувати контрольні функції, зменшуючи суб'єктивний фактор у прийнятті рішень. В українському контексті це проявляється в системі ProZorro, яка знизилла корупцію в публічних закупівлях на 25–40%, сприяючи підзвітності органів влади, як аналізується в роботах про технології та інновації у публічному управлінні. Прозорість досягається через відкриті дані, що стимулює громадський контроль і посилює інститути [108].

Перспективи включають перехід до смарт-управління з використанням Big data для стратегічного планування, що забезпечить адаптивність інститутів до викликів. Пропозиції: розробка єдиної цифрової екосистеми для всіх рівнів влади з обов'язковим аудитом кібербезпеки, а також міжнародне партнерство для впровадження стандартів ЄС (наприклад, через EU4Digital), що посилить інституційну стійкість і сприятиме євроінтеграції [109].

Подальший розвиток цифрових технологій у сфері публічного управління відкриває широкі можливості для підвищення ефективності управлінських процесів, покращення якості державних послуг та зміцнення довіри громадян до органів влади. Цифровізація дозволяє органам влади оперативніше реагувати на виклики, адаптувати послуги під потреби громадян та забезпечувати більш прозорі і зрозумілі процеси прийняття рішень. Основні напрямки та приклади їх реалізації можна описати наступним чином:

1. Впровадження штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання.

ШІ дає змогу аналізувати великі обсяги даних та прогнозувати соціально-економічні процеси, що підвищує ефективність управління та зменшує ризики помилок.

Приклад: В Україні вже тестуються системи ШІ для аналізу адміністративних

даних. В Естонії уряд застосовує ШІ для автоматичної перевірки податкових декларацій, що дозволяє швидко виявляти помилки та аномалії, знижуючи навантаження на податкову службу і підвищуючи точність обробки даних [110, с. 24].

2. Концепція «розумного урядування» (*Smart Governance*).

Цей напрям передбачає інтеграцію роботи різних відомств за допомогою цифрових платформ і активне залучення громадськості до процесів прийняття рішень.

Приклад: У Польщі інтегрована платформа ePUAP дозволяє громадянам отримувати послуги через єдину точку доступу та брати участь в електронних консультаціях, що підвищує прозорість і швидкість надання послуг [111, с. 28].

3. Подолання цифрового розриву та розвиток інфраструктури.

Забезпечення рівного доступу до цифрових послуг є ключовим фактором розвитку громад, особливо у сільській місцевості та віддалених регіонах.

Приклад: В Україні реалізуються проекти щодо розширення інтернет-покриття у сільських районах. У Грузії створено мережу публічних точок доступу Wi-Fi, що значно підвищує рівень цифрової інклюзії та дозволяє громадянам користуватися онлайн-сервісами незалежно від місця проживання [112, с. 54].

4. Посилення кібербезпеки.

З урахуванням сучасних загроз гібридної війни необхідно створювати захищені цифрові середовища для збереження даних та безпечного функціонування державних систем.

Приклад: Естонія має одну з найрозвиненіших систем кіберзахисту у світі, включаючи Центр кіберзахисту, який координує роботу державних і приватних структур, що дозволяє швидко реагувати на загрози та мінімізувати ризики [110, с. 30].

5. Розвиток е-демократії.

Цифрові платформи стимулюють активну участь громадян у прийнятті рішень, підвищують відкритість та прозорість управління.

Приклад: Проєкт «Громадський бюджет» в Україні дозволяє мешканцям подавати проєкти та голосувати за них онлайн, що сприяє більшій залученості громадян до місцевого самоврядування і прийняття рішень, що стосуються розвитку міста [113, с. 227].

6. Використання блокчейн-технологій.

Блокчейн гарантує прозорість та незмінність інформації, що знижує ризики шахрайства та підвищує довіру до державних систем.

Приклад: У Грузії блокчейн застосовується для реєстрації нерухомості, що робить процес більш безпечним, швидким та прозорим для громадян [112, с. 54].

7. Розвиток мобільних державних сервісів.

Мобільні додатки забезпечують зручний доступ до державних послуг у будь-який час та у будь-якому місці, що особливо актуально для швидких адміністративних процесів.

Приклад: Український додаток «Дія» дозволяє користувачам мати цифрові документи та отримувати державні послуги прямо на смартфоні, що спрощує комунікацію з органами влади.

8. Міжнародне співробітництво та обмін досвідом.

Співпраця з іншими країнами та міжнародними організаціями дозволяє впроваджувати найкращі практики та стандарти цифрового врядування.

Приклад: Програма EU4Digital підтримує розвиток цифрової економіки та цифрового урядування в Україні, сприяючи імплементації європейських стандартів та підвищенню ефективності державного управління [114, с. 44].

Висновки до розділу 3

Третій розділ магістерської роботи присвячений практичним аспектам впровадження цифрових інструментів у сфері публічного управління України та оцінці їхнього внеску у досягнення сталого розвитку.

Аналіз показав, що ключовим досягненням останніх років стала екосистема «Дія», яка об'єднала мобільний застосунок, портал електронних послуг, освітній хаб, інструменти для бізнесу та громад, а також спеціалізовані компоненти. Завдяки цій платформі Україна увійшла до світової десятки за рівнем розвитку електронних публічних сервісів (за індексом ООН) і стала прикладом швидкої та ефективної цифрової трансформації навіть в умовах повномасштабної війни. Система BankID НБУ, інтеграція державних реєстрів через «Трембіту», розвиток Єдиного державного реєстру адрес (ЄДРА), Державного земельного кадастру та Єдиного демографічного реєстру створили міцну цифрову інфраструктуру даних, яка суттєво зменшила бюрократію, підвищила прозорість та забезпечила інтероперабельність відомств.

Водночас реалізація цифрових інструментів виявила низку системних бар'єрів: нерівномірний розвиток інфраструктури (цифровий розрив між містом і селом), недостатній рівень кібербезпеки державних систем, дефіцит кваліфікованих ІТ-кадрів у державному секторі, фрагментарність окремих проєктів та низька цифрова грамотність частини населення і державних службовців. Ці проблеми стримують повноцінне використання потенціалу цифровізації та створюють ризики для інклюзивності й безпеки.

Оцінка впливу цифрових інструментів на сталий розвиток дала змогу зробити висновок, що вони вже зараз позитивно впливають на всі три його виміри. Економічний ефект проявляється у скороченні адміністративних витрат, економії бюджетних коштів та зростанні ІТ-експорту. Соціальний вимір

посилюється завдяки спрощенню доступу до послуг для маломобільних груп, ВПО, мешканців віддалених територій та швидкому наданню соціальної допомоги. Екологічний внесок забезпечується за рахунок безпаперового документообігу, зменшення транспортних переміщень громадян та впровадження ГІС-технологій для раціонального використання земельних і природних ресурсів.

Перспективи подальшого розвитку лежать у площині переходу від окремих сервісів до цілісної сервісно- та дата-орієнтованої моделі публічного управління. Запропоновані напрями вдосконалення включають:

- розширення використання штучного інтелекту та блокчейну у державних реєстрах і бюджетному процесі;
- створення єдиної захищеної цифрової екосистеми для всіх рівнів влади з обов'язковим регулярним аудитом кібербезпеки;
- масштабування програм цифрової грамотності та підготовки державних службовців;
- розвиток «розумного урядування» (Smart Governance) на місцевому рівні з акцентом на інклюзивність та offline-first підходи для прифронтових і сільських громад;
- активніше залучення інструментів е-демократії (електронні консультації, партисипативне бюджетування) та відкритих даних для посилення громадського контролю.

Тож цифрові інструменти вже стали потужним каталізатором сталого розвитку публічного управління в Україні, однак їхній потенціал буде реалізований лише за умови комплексного подолання виявлених бар'єрів, системного планування та орієнтації на людину.

ВИСНОВКИ

У сучасному світі, де цифровізація стає невід'ємною частиною соціально-економічних трансформацій, її роль у публічному управлінні набуває стратегічного значення, особливо для країн, що стикаються з викликами, як-от воєнний стан в Україні. Цифрові технології не лише оптимізують адміністративні процеси, але й виступають каталізатором сталого розвитку, забезпечуючи баланс між економічною ефективністю, соціальною інклюзією та екологічною відповідальністю. Вони сприяють зменшенню бюрократії, підвищенню прозорості влади, розширенню доступу громадян до послуг і раціональному використанню ресурсів, що є критично важливим для відновлення та модернізації держави. Кваліфікаційна робота присвячена аналізу теоретичних і практичних аспектів цифровізації в контексті публічного управління України з акцентом на її вплив на сталий розвиток. У ході дослідження я систематизувала ключові поняття, оцінила сучасний стан трансформацій, розглянула практичні інструменти впровадження та запропонувала перспективи вдосконалення, а також описала напрямки подальшого розвитку цифрових технологій. Отримані результати дозволяють зробити комплексні висновки щодо потенціалу цифровізації як інструмента досягнення Цілей сталого розвитку ООН до 2030 року, адаптованих до національних реалій.

У першому розділі було закладено теоретичний фундамент, дослідивши еволюцію цифровізації в публічному секторі та концептуальні засади сталого розвитку. Було встановлено, що цифровізація еволюціонувала від простої оцифровки даних (digitization) до комплексної цифрової трансформації (digital transformation), яка передбачає глибокі зміни в управлінських процесах, інтеграцію технологій на кшталт штучного інтелекту, великих даних і блокчейну. На основі праць провідних вчених було виокремлено ключові характеристики: підвищення прозорості, зменшення корупції, розширення взаємодії між

державою та громадянами. Ці аспекти не є випадковими, а впливають із сутності цифрових технологій, які автоматизують процеси, відкривають дані та мінімізують людський фактор у прийнятті рішень.

Відмінності між електронним урядуванням (автоматизація існуючих процесів) і цифровим врядуванням (нова парадигма сервісно-орієнтованої влади) підкреслюють, що цифрова трансформація є інструментом для досягнення триєдиної мети сталого розвитку – економічної стабільності, соціальної справедливості та екологічної безпеки. Мною було проаналізовано базові документи ЄС, і адаптацію їх в Україні, а також ключові підходи до сталого розвитку, що базуються на балансі суспільства, економіки та екології. 17 Цілей ООН, адаптовані до українських реалій з урахуванням децентралізації та європейської інтеграції, стали орієнтиром для подальшого аналізу. Загалом, теоретичні аспекти продемонстрували, що цифровізація не є самоціллю, а засобом для створення інклюзивного, ефективного та екологічно відповідального публічного управління, що формує основу для практичних трансформацій.

Другий розділ був присвячений оцінці сучасного стану цифрових трансформацій в Україні, що дозволило перейти від теорії до емпіричного аналізу. Було встановлено, що нормативно-правова база еволюціонувала від Концепції електронного урядування 2010–2017 років до створення Міністерства цифрової трансформації (2019) та ухвалення стратегій цифрової економіки до 2030 року. Ключовими досягненнями стали портал "Дія", система "Бюджет" для Збройних Сил, електронні реєстри та участь у програмі ЄС "Цифрова Європа", що гармонізує національну базу з європейськими стандартами, включаючи GDPR. Аналіз фаз розвитку (від інформатизації до електронного врядування) показав нерівномірність: успіхи в наданні адміністративних послуг контрастують з бар'єрами, як-от недостатнє інтернет-покриття, низька цифрова грамотність державних службовців, фінансові обмеження та кіберзагрози. Оцінка впливу на сталий розвиток виявила двоїсту природу: позитивні ефекти включають

зростання ІТ-експорту, соціальну інклюзію через онлайн-освіту та екологічні переваги (зменшення вуглецевого сліду за рахунок безпаперового документообігу). Однак бар'єри, як-от цифровий розрив і зростання електронних відходів, можуть посилювати нерівність. Результати розділу підкреслюють, що цифровізація вже сприяє Цілям ООН (наприклад, №8 – гідна праця, №9 – інновації), але потребує комплексного подолання обмежень для повноцінного внеску в сталий розвиток.

У третьому розділі я зосередилася на практичному впровадженні цифрових інструментів і перспективах їхнього посилення для сталого розвитку. Аналіз показав ефективність екосистеми "Дія" (застосунок, портал, бізнес-інструменти, центри), BankID НБУ для ідентифікації, державних реєстрів (РТГ, Державний земельний кадастр, ЄДДР, ЄДРА) та геоінформаційних систем (ГІС) для планування територій. Ці інструменти забезпечили міжнародне визнання (5-те місце в рейтингу ООН за електронними послугами) і практичні переваги: скорочення часу на послуги, економію ресурсів, підвищення прозорості через відкриті дані (data.gov.ua, ProZorro). Бар'єри, як-от кіберзагрози, дефіцит кадрів і нерівномірна інфраструктура, збігаються з висновками попереднього розділу, але практичний аналіз виявив їхній вплив на впровадження.

Перспективи подальшого розвитку цифровізації публічного управління в Україні включають:

- розширення використання штучного інтелекту (AI) для автоматизованого аналізу даних, прогнозування бюджетних потреб і персоналізації послуг (наприклад, AI-асистенти в "Дії" для швидких консультацій);
- впровадження блокчейну для забезпечення незмінності реєстрів, прозорості фінансових транзакцій і боротьби з корупцією (як у розширених системах ProZorro чи земельному кадастрі);

– перехід до смарт-управління (Smart Governance) з інтеграцією IoT (Internet of Things), великих даних і ГІС для моніторингу ресурсів, екологічного планування та "розумних міст"; а також посилення інструментів електронної демократії (е-демократії) через розширені платформи для петицій, консультацій і партисипативного бюджетування.

Серед пропозицій — масштабні програми підвищення цифрової грамотності для населення та державних службовців (через Дія.Освіта), створення єдиної захищеної цифрової екосистеми з регулярним аудитом кібербезпеки, а також поглиблення партнерств з ЄС (наприклад, у рамках EU4Digital та "Цифрова Європа") для трансферу технологій і гармонізації стандартів. Ці кроки не лише подолають бар'єри, як цифровий розрив, але й посилять внесок у сталий розвиток, роблячи управління більш інклюзивним і адаптивним до викликів, таких як повоєнне відновлення.

Загалом, проведене дослідження підтверджує, що цифровізація публічного управління в Україні є потужним механізмом сталого розвитку, інтегруючи теоретичні концепції з практичними інструментами. Вона сприяє досягненню економічної ефективності через автоматизацію процесів і зменшення витрат, соціальної інклюзії за рахунок доступних онлайн-сервісів і екологічної відповідальності шляхом оптимізації ресурсів. Однак реалізація потенціалу стримується бар'єрами: інфраструктурними (цифровий розрив), кадровими (недостатня грамотність), фінансовими та інституційними (відсутність єдиних стандартів). У воєнних умовах цифровізація набуває додаткового значення, забезпечуючи безперервність послуг і відновлення. Для посилення її ролі можна дати наступні рекомендації:

- 1) розробку національної програми підвищення цифрової грамотності для державних службовців і населення;

- 2) розширення інфраструктури швидкісного інтернету в сільських і прифронтових регіонах;

3) посилення кібербезпеки через регулярні аудити та міжнародні стандарти;

4) інтеграцію екологічних критеріїв у цифрові проєкти (наприклад, "зелені" IT-рішення);

5) активізацію партнерств з бізнесом і громадами для розробки інклюзивних сервісів;

6) постійний моніторинг впливу на Цілі ООН з адаптацією стратегії.

Ці заходи дозволять перетворити цифровізацію на системний інструмент збалансованого розвитку.

У висновку, кваліфікаційна робота демонструє, що цифровізація не є ізольованою технологічною зміною, а комплексним процесом, що формує нову модель публічного управління в Україні. За умови подолання бар'єрів і реалізації запропонованих рекомендацій вона забезпечить стійкість держави, інтеграцію в європейський цифровий простір і довгостроковий прогрес у досягненні сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Communication from the commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: A Digital Agenda for Europe. Brussels, 2010. URL: [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52010DC0245R\(01\)&from=EN](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52010DC0245R(01)&from=EN).
2. Danyliuk M, Dmytryshyn M., Goran T. Digitisation of Ukraine in Terms of Public Electronic Services' Distribution. Scientific Horizons. – 2021. - Vol. 24, № 7.
3. Євтушенко О. Н. Особливості й перспективи цифровізації публічного управління в Україні. Публічне управління та регіональний розвиток. – 2023. – № 22. – С. 964-983.
4. Хаустова М. Г. Правове забезпечення цифрової трансформації у сучасних умовах: поняття цифровізації: національні та міжнародні підходи. Право та інновації. — 2022. — № 2 (38). — С. 7-18.
5. Україна 2030 Е-країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html> (дата звернення: 09.11.2025).
6. Туль С.І. Трансформація світового ринку праці в умовах діджиталізації : автореф. дис. канд. екон. наук. Вінниця, 2019. 20 с.
7. Куйбіда В.С., Карпенко О.В., Наместнік В.В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. Серія : Державне управління. 2018. № 1. С. 5–10.
8. Разумей Г.Ю., Разумей М.М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. Механізми публічного управління. Публічне управління та митне адміністрування, № 2 (25), 2020. С. 139-145.

9. Маркевич К. Цифровізація: переваги та шляхи подолання викликів. Разумков центр. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevagy-tashliakhy-podolannia-vyklykiv> (дата звернення: 09.11.2025).
10. Elding, C., & Morris, R. Digitalisation and its impact on the economy: insights from a survey of large companies. 2018. Retrieved from: https://www.ecb.europa.eu/press/economic-bulletin/focus/2018/html/ecb.ebbox201807_04.en.html (дата звернення: 10.11.2025).
11. Сиченко В.В., Пугач А.М., Мареніченко В. В. Механізми державного регулювання розвитку інформаційного суспільства. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 5-6. С.76-80.
12. Sanchez, A. (2017) Information society, knowledge society and learning society. Referring to their studies. LIBRARIES-ANNALS OF RESEARCH, pp. 235-243.
13. Федоров М. Цифровізація — це поступове перетворення усіх державних послуг на зручні онлайн-сервіси. Міністерство цифрової трансформації України. Урядовий портал.2018. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mihajlo-fedorov-cifrovizaciya-ce-postupove-peretvorennia-usih-derzhavnih-poslug-na-zruchni-onlajn-servisi> (дата звернення: 10.11.2025).
14. Куйбіда В. С., Карпенко О .В., Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. Серія: Державне управління. 2018. № 1. С. 5–10.
15. Жилияєв І. Б., Семенченко А.І. Етапи розвитку електронного урядування: сутність та термінологія. Теорія та практика державного управління. 2019. Вип. 1. С. 17–28.
16. Чукут С. А. Основи електронного урядування: навчальний посібник для здобувачів ступеня бакалавра за освітніми програмами «Адміністративний менеджмент» та «Електронне урядування» спеціальності 281 Публічне

управління та адміністрування та студентів інших спеціальностей. Київ: КІІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 268 с.

17. Пархоменко-Куцевіл О. І., Міжнародний досвід впровадження цифровізації в систему публічної служби: досвід для України. Публічне управління та митне адміністрування. 2022. С. 93–98.

18. Чередніченко Н. С. Цифровізація державного управління. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/354.pdf> (дата звернення: 15.11.2025).

19. Гавкалова Н.В., Єрімонка Д.Д. Переваги використання цифровізації місцевого самоврядування : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства». Тернопіль : ТНТУ, 2023. С.31–33.

20. Карпенко О. В., Денисюк Ж. З., Наместнік В. В. Цифрове врядування. Київ: ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с.

21. Бицюра О. Є. Урбаністичні моделі сталого розвитку міст України. Тернопіль: Паляниця В. А., 2021. 180 с.

22. Манжула О., Хлобистов Є. В. Екологічна політика сталого розвитку: правові механізми. Київ : НаУКМА, 2016. 172 с.

23. . Центр екологічної сертифікації та маркування. Сталий розвиток. URL: <https://www.ecolabel.org.ua/stalij-rozvitok> (дата звернення: 13.11.2025).

24. Даценко. А. Концептуальні засади проблеми сталого розвитку національної економіки України. *Економіка та суспільство*, 2023, (57).

25. Brundtland G.H. Our Common Future. Oxford University Press, 1987.

26. Daly H. Towards some operational principles of sustainable development. *Ecological Economics*, 1990.

27. Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Capstone, 1998.

28. Pearce D., Barbier E., & Markandya A. *Blueprint for a Green Economy*. Earthscan, 1989.
29. Rockström J., et al. A safe operating space for humanity. *Nature*, 2009.
30. *Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. URL: <https://sdgs.un.org/sites/default/files/publications/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf> (дата звернення: 08.11.2025).
31. Бицюра, Ю., Манжула, Є., & Ілюхіна, В. Проблеми забезпечення сталого розвитку в Україні. *Сталий розвиток економіки*, 2025, (1 (52)), С. 49-55.
32. Бездетко, К., & Серьогіна, Д. Сталий розвиток: еволюція підходів до визначення та сучасні інтерпретації. *Економіка та суспільство*, 2025, (76).
33. Васильєва О.І., Васильєва Н.В. Концептуальні засади сталого розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід* № 8/2018, С. 74-78.
34. Бобровський О. І. Цифровізація державного управління: еволюційний шлях і подальші можливості. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. № 1. С. 3–15.
35. Галущак О., Галущак М., Машлій Г. Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення. *Галицький економічний вісник*. 2023. Т. 81. № 2. С. 155–163.
36. Фостолович В. А. Цифровізація в сучасній системі управління. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 7 (47). С. 154–168.
37. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. Серія: Державне управління*. 2018. № 1. С. 5–10.
38. Дубняк М. В. Е-урядування, smart-управління та GovTech: термінологічні, концептуальні та правові аспекти цифровізації публічного адміністрування в Україні. *Правова інформатика*. 2025. С. 86–104.

39. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження КМУ від 20 вересня 2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80> (дата звернення: 12.11.2025).

40. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження КМУ від 22 серпня 2018 р. № 617-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/617-2018-%D1%80> (дата звернення: 12.11.2025).

41. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації: розпорядження КМУ від 8 листопада 2017 р. № 797-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80> (дата звернення: 12.11.2025).

42. Хаустова М. Г. Державна політика в умовах цифровізації суспільства: міжнародний досвід реалізації програм та стратегій цифровізації. Аналітично-порівняльне правознавство. 2022. № 2. С. 209–216.

43. Кабінет Міністрів України. Фінансові ресурси — військо під контролем. У ЗСУ введена в експлуатацію цифрова система «Бюджет». URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/finansovi-resursy-viiska-pid-kontrolem-u-zsu-vvedena-v-ekspluatatsiiu-tsyfrova-systema-biudzheth> (дата звернення: 15.11.2025).

44. Питання Міністерства цифрової трансформації: постанова Кабінету Міністрів України від 18 вересня 2019 р. № 856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 15.11.2025).

45. Чорний С. В. Поняття та перспективи розвитку цифровізації у сфері публічного управління. Київський часопис права. 2022. № 4. С. 224–229.

46. Закон України «Про електронні комунікації» від 16.12.2020 № 1089-IX (у редакції 2021 року). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1089-20> (дата звернення: 15.11.2025).

47. Закон України «Про публічну інформацію» від 13.01.2011 № 2939-VI (у редакції 2022 року). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-17> (дата звернення: 16.11.2025).

48. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2023–2030 роки: схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15.02.2023 № 124-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/124-2023-%D1%80> (дата звернення: 16.11.2025).

49. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 13.05.2025 № 464-р «Про продовження строку реалізації Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/464-2025-%D1%80> (дата звернення: 16.11.2025).

50. Деякі питання оптимізації системи центральних органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України від 2 вересня 2019 р. № 829. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/829-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 16.11.2025).

51. Україна долучилася до Програми «Цифрова Європа»: що це означає. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://business.diia.gov.ua/news/prezentuvaly-rezultaty-prohramy-yes-tsyfrova-uevropa> (дата звернення: 16.11.2025).

52. Презентовані результати Програми ЄС «Цифрова Європа». Дія.Бізнес. Мінцифри України. 2025. URL: <https://business.diia.gov.ua/news/prezentuvaly-rezultaty-prohramy-yes-tsyfrova-uevropa> (дата звернення: 16.11.2025).

53. Кучер Л. В. Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення. Галицький економічний вісник. 2023. № 2 (81). С. 115–123.

54. Сидоренко Н. Цифровізація публічного управління: теоретичні аспекти та практичні виклики. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2023. С. 399–401.

55. Гаркушенко О. М. Системно-динамічна модель оцінки впливу цифровізації на сталий розвиток. *Економіка промисловості*. 2021. № 1 (93). С. 20–45.
56. Потєбня Ю. М., Череп О. Цифровізація економіки як нова парадигма. *Economy & Society*. 2023.
57. Попова Л. Роль і значення цифровізації у забезпеченні цілей сталого розвитку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 338(1). С. 635–639.
58. Цифровізація економіки як нова парадигма сталого розвитку та конкурентоспроможності. *Economy and Society*. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/6526/6465/> (дата звернення: 17.11.2025).
59. Островська Г. Й., Островський О. Т. Цифрова трансформація промисловості: сучасні реалії та пріоритети розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2024. № 1-2 (75-76). С. 166–177.
60. Кушнеренко С. М. Вплив цифровізації на ефективність інвестиційної діяльності в основних секторах економіки України. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С.С 57–63.
61. Ткачук Н. Діджиталізація фінансово-економічної діяльності в Україні. *Економіка та держава*. 2022. № 3. С. 25–30.
63. Панасюк В., Монастирський Г. Цифровізація економічних процесів як чинник розвитку регіонального бізнесу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 2. С. 205–208.
64. Тягунова Н., Тягунова З. Цифрові компетентності як детермінанти розвитку підприємницької діяльності. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2 (02). С. 57–61.

65. Камишнікова Е. В., Мутерко Г. М. Стратегічне планування цифрової трансформації малого та середнього бізнесу. *Економічний простір*. 2025. № 206. С. 86–92.

66. Островський І. А., Стадник Г. В. Сталій розвиток в цифровій економіці: стратегії, виклики та індикатори розвитку «розумних» міст. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 157–162.

67. Brown O. Digital Governance: The European Experience and Lessons for Ukraine. *Journal of Public Policy and Administration*. 2020. Vol. 12(4). P. 98–112.

68. Clarke A. Cybersecurity in Digital Government: International Practices and Implementation Challenges. *International Journal of Public Administration*. 2022. Vol. 18(5). P. 123–140.

69. Цифровізація як світовий тренд: як трансформує державні сервіси: кейс застосунку “Дія” в Україні. Visit Ukraine. 2025. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/7211/how-the-global-trend-digitalisation-transforming-public-services-case-diya-app-in-ukraine> (дата звернення: 19.11.2025).

70. The Global Public Impact of GovTech: A \$9.8 Trillion Opportunity. *World Economic Forum*. 2025. 34 p. URL: https://reports.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Public_Impact_of_GovTech_2025.pdf (дата звернення: 20.11.2025).

71. Положення про Єдиний державний вебпортал електронних послуг (Портал Дія): в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 16.08.2022 № 937. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#n15> (дата звернення: 20.11.2025).

72. Положення про Єдиний державний веб-портал цифрової освіти “Дія.Освіта”: затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 10.03.2021 № 184. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/184-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 20.11.2025).

73. Дубняк М. В. Е-урядування, smart-управління та govtech: проблеми правового забезпечення цифровізації публічного адміністрування. Інформація і право. 2025. № 3(54). С. 86–104.

74. Пріоритетні напрями та завдання (проекти) цифрової трансформації на 2024-2026 роки: схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 02.08.2024 № 735-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/735-2024-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.11.2025).

75. Порядок використання функціональних можливостей Єдиного державного вебпорталу електронних послуг для задоволення потреб в автоматизації та цифровізації процесів: затв. постановою Кабінету Міністрів України від 01.12.2023 (у ред. постанови КМУ від 07.03.2025 № 264). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1317-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.11.2025).

76. Брегеда О. А. Система віддаленої ідентифікації клієнтів банків та нові дистанційні технології їх обслуговування. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». 2024. № 43. С. 49–58.

77. Шабан О. Як розвивається BankID НБУ: про сфери використання, інтеграцію нових технологій та плани на майбутнє. PaySpace Magazine. 2023. URL: <https://psm7.com/uk/company/nbu/kak-razvivaetsya-bankid-nbu-o-sferax-ispolzovaniya-integracii-novyx-texnologij-i-planax-na-budushhee-rasskazal-zamestitel-glavy-nacbanka-aleksej-shaban.html> (дата звернення: 21.11.2025).

78. Результати діяльності Системи BankID НБУ, II квартал 2024 року. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/rezultati-diyalnosti-sistemi-bankid-nbu-ii-kvartal-2024-roku> (дата звернення: 21.11.2025).

79. Ярова В. В. Інтеграція принципів сталого розвитку у стратегію банківської діяльності: робота на здобуття кваліфікаційного ступеня бакалавра: спец. 072 – фінанси, банківська справа та страхування / наук. кер. О. О. Захаркін. Суми: Сумський державний університет, 2025. 45 с.

80. Краус К. М., Краус Н. М., Поченчук Г. М. Цифрова інфраструктура в умовах віртуалізації та нової якості управління економічними відносинами. Ефективна економіка. 2021. № 9.

81. Центр надання адміністративних послуг Долинської громади. Реєстр територіальної громади: що це та як спростити собі життя. URL: <https://cnap.dolyna.if.ua/pro-reiestr-terytorialnoi-hromady-abo-iak-sprostyty-sobi-zhyttia/> (дата звернення: 21.11.2025).

82. Дикий О., Ульянова Г., Кібік О. Етапи наукового дослідження в сфері управління: від ідеї до впровадження результатів. Сталий розвиток економіки. 2025. № 4 (55). С. 21–27.

83. Закон України «Про Державний земельний кадастр» від 07.07.2011 № 3613-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3613-17> (дата звернення: 22.11.2025).

84. Мартин А., Тревого І., Євсюков Т. Управління публічністю геопросторових даних в Україні в умовах воєнного часу. Сучасні досягнення геодезичної науки та виробництва. 2024. № 1.

85. Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус: Закон України від 20.11.2012 № 5492-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5492-17#Text> (дата звернення: 22.11.2025).

86. Міністерство цифрової трансформації України. Єдиний державний державний реєстр адрес (ЄДРА) — офіційне роз'яснення. URL: <https://mint.gov.ua/news/yediniy-derzhavniy-reiestr-adres-informatsiia-pro-funktsionuvannia> (дата звернення: 22.11.2025).

87. Портал «Diia.Business». Що таке ЄДРА та чому він важливий для цифрової трансформації. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/derzava/yediniy-derzhavniy-reiestr-adres> (дата звернення: 22.11.2025).

88. Мінінфраструктури: В Україні створять Єдиний державний реєстр адрес. Кабінет Міністрів України. 2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mininfrastruktury-v-ukraini-stvoriat-iedynyi-derzhavnyi-reiestr-adres> (дата звернення: 22.11.2025).

89. Єдиний державний реєстр адрес: громади вже почали вносити перші дані. Кабінет Міністрів України. 2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/yedynyi-derzhavnyi-reiestr-adres-hromady-vzhe-pochaly-vnosyty-pershi-dani> (дата звернення: 22.11.2025).

90. Єдиний державний реєстр адрес (ЄДРА). Міністерство розвитку громад та територій України. 09.12.2025 (локальний файл).

91. Деркач Т. М., Дмитренко Т. А., Дмитренко А. О. Введення в геоінформаційні системи та технології: навч. посіб. Полтава: Нац. ун-т ім. Ю. Кондратюка, 2025. 111 с.

92. Кічук Я. В., Мізюк В. А., Тодоров В. І. Геоінформаційні системи в підготовці фахівців на факультеті управління, адміністрування та інформаційної діяльності. Теорія і практика берегознавства та природокористування. 2023. С. 121–127.

93. Іорданов О., Тодоров В. Геоінформаційні системи для сталого розвитку сільських територій. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Ізмаїл: Одеська державна академія будівництва та архітектури, 2025. С. 143–149.

94. Агенція з питань електронного урядування України. Система електронної взаємодії Трембіта. URL: <https://e.gov.ua> (дата звернення: 23.11.2025).

95. Моргунов Р. В. Державна політика у сфері відкритих даних в Україні. ДонНУ імені Василя Стуса. URL: <https://jqbthe.donnu.edu.ua/article/view/18507> (дата звернення: 23.11.2025).

96. Марчевська Д. А. Відкриті дані як каталізатор інновацій у сфері публічного управління. Хмельницький університет управління та права ім. Л. Юзькова, 2025. С. 254–256.

97. Taylor M. Digital Transformation of Public Administration in the European Union. *European Digital Governance Journal*. 2019. Vol. 15(3). P. 77–89.

98. Helbert D. Implementation of SIGMA principles in EU candidate countries: Challenges and opportunities. *European Governance Review*. 2021. Vol. 34(2). P. 45–60.

99. Мельник І. Цифровізація державних послуг в Україні: Проблеми та перспективи. *Вісник державного управління*. 2021. Вип. 3(1). С. 112–130.

100. Петренко В. Інноваційні підходи до розвитку цифрової інфраструктури в Україні. *Економіка та управління*. 2020. Вип. 6(2). С. 87–102.

101. Shebanin V., Shebanina O., Kormyshkin Y., Kliuchnyk A., Umanska V., Reshetilov G. Quality of local economic and regional development: The European Union cohesion policy. *International Journal for Quality Research*. 2022. Vol. 16, No. 3. P. 777–788.

102. Анфілов Д. Ю. Сталий розвиток міст та територій: теорія стратегічного розвитку та методика вимірювання. *Соціальна економіка*. 2024. Вип. 67. С. 5–14.

103. Краус К. М., Краус Н. М., Поченчук Г. М. Цифрова інфраструктура в умовах віртуалізації та нової якості управління економічними відносинами. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9279> (дата звернення: 25.11.2025).

104. Сиротін В. Д. Цифровізація публічного управління: проблеми сучасних трансформацій. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2023. Вип. 8. С. 1–10.

105. Шмагун А. В. Вплив цифрових технологій на ефективність публічного адміністрування в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2025. Т. 36 (75), № 4. С. 96–102.

106. Корчак Н., Рачинський А., Ларіна Н. Цифрова трансформація та електронне врядування: наукові підходи дослідження в сфері публічного управління та адміністрування. *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11(3). С. 43–49.
107. Саприкін В. Оцифровування, цифровізація та цифрова трансформація публічного управління в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2024. № 19(1). С. 116–121.
108. Круглов В. В., Терещенко Д. А. Інновації в системі державного управління. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2023. № 2. С. 74–79.
109. Бабічев А., Котковський В., Чередниченко Т. Технології та інновації у публічному управлінні: сучасні тренди, вплив на якість державних послуг. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65.
110. Максименцева Н. О., Максименцев М. Г. Штучний інтелект у публічному управлінні: переваги цифрових технологій та загрози суверенному інформаційному простору. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 2.
111. Polish Digital Affairs Office. ePUAP – Electronic Platform of Public Administration Services. URL: <https://www.gov.pl/web/digitalization/epuap> (дата звернення: 25.11.2025).
112. Georgia Public Service Hall. Blockchain Technology for Property Registration. URL: <https://psh.gov.ge/en/services/blockchain> (дата звернення: 25.11.2025).
113. Скороход О. Соціальні мережі як інструмент цифрової політичної участі в умовах е-демократії. *Науково-теоретичний альманах Грані*. 2025. Т. 28, № 5. С. 223–230.
114. EU4Digital. Supporting Digital Transformation in Ukraine. URL: <https://eu4digital.eu/ukraine/> (дата звернення: 25.11.2025).

ДОДАТОК А

Звіт ЄДРА за 09.12.2025

