

ISSN 2414-0562 (Print)  
ISSN 2617-2224 (Online)  
[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2025-2\(43\)](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2025-2(43))

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



# ПУБЛІЧНЕ УРЯДУВАННЯ PUBLIC MANAGEMENT

*№ 2 (43) – жовтень 2025*



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2025

Публічне урядування  
Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:  
Рішення Національної ради України з питань телебачення  
і радіомовлення № 1173 від 11.04.2024 року.

Ідентифікатор медіа: R30-03888

Суб'єкт у сфері друкованих медіа –  
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний  
заклад «Міжрегіональна Академія управління  
персоналом» (вул. Фрометівська, буд. 2, м. Київ, 03039,  
iapm@iapm.edu.ua, тел. (044) 490-95-00).

Мови розповсюдження: українська, англійська,  
польська, німецька, французька.

Видається з листопада 2015 року

Періодичність: 1 раз на квартал + 1 на рік

Друкується за рішенням Вченої ради  
Міжрегіональної Академії управління персоналом  
(протокол № 9 від 29.10.2025)

Видання є таким, що реферується в міжнародних  
та вітчизняних наукометричних базах:

Index Copernicus, ResearchBib,  
Turkish Education Index, Polish Scholarly Bibliography,  
Google Scholar, “Україніка наукова”, “Джерело”.

Згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України  
від 07.11.2018 № 1218 збірник “Публічне урядування”  
внесено до Списку друкованих періодичних видань,  
що включаються до Переліку наукових фахових видань  
України, яким присвоєно категорію “Б”.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату  
за допомогою програмного забезпечення  
StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

Відповідальність за зміст, достовірність фактів, цитат,  
цифр несуть автори матеріалів. Редакція залишає за  
собою право на незначне редагування і скорочення  
(зі збереженням авторського стилю та головних  
висновків). Редакція не завжди поділяє думки авторів  
та не несе відповідальність за надану ними інформацію.

Матеріали подано в авторській редакції.

Передрук – тільки з дозволу редакції.

Адреса редакційної колегії:

ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія  
управління персоналом”  
вул. Фрометівська, 2, Київ, Україна, 03039

Офіційний сайт видання:

[www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management](http://www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management)

Public management

Registration of Print media entity:

Decision of the National Council of Television and Radio  
Broadcasting of Ukraine: Decision No. 1173 as of 11.04.2024.

Media ID: R30-03888

Media entity – Private Joint-Stock Company  
«Higher education institution «Interregional Academy  
of Personnel Management»  
(03039, Kyiv, Frometivska str., 2,  
iapm@iapm.edu.ua, tel. (044) 490-95-00).

Languages: Ukrainian, English, Polish, German, French.

Published from november 2015

Pereodisity: 4 times on a year + one

Published by the decision of Academic council  
of Interregional Academy of Personnel Management  
(Protocol № 9 from 29.10.2025)

Collection is included to the international  
and domestic scientometrics databases Index  
Copernicus International, ResearchBib, Turkish Education  
Index, Polish Scholarly Bibliography, Google Scholar,  
“Україніка наукова”, “Джерело”.

According to the Order of the Ministry of Education  
and Science of Ukraine dated November 7, 2018, № 1218,  
the collection “Public management”  
is included in the List of printed periodicals, which are included  
in the List of scientific professional editions of Ukraine, which  
have been assigned the category “B”.

The articles were checked for plagiarism  
using the software StrikePlagiarism.com developed  
by the Polish company Plagiat.pl.

The authors are responsible for the content,  
accuracy of the facts, quotes, numbers. The editors reserves  
the right for a little change and reduction  
(with preservation of the author's style and main  
conclusions). Editors can not share the world views of the  
authors and are not responsible for the information provided.

Materials filed in the author's edition.

Reprinting – with the editorial's permission strictly.

Address of the editorial board:

Interregional Academy of Personnel Management  
Str. Frometivska, 2, Kyiv, Ukraine, 03039

Official site:

[www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management](http://www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management)

**Публічне урядування** : збірник. № 2 (43) — жовтень 2025. Київ : ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія  
управління персоналом”, 2025. 68 с.

---

**ЗМІСТ**

---

**Костюков В. О.**

Феномен корупції та антикорупційних практик  
у системі публічної служби:  
теоретичні аспекти ..... 7

**Руснак О. А.**

Управління ризиками в контексті  
кризової ситуації: загальнотеоретичний  
і публічно-управлінський вимір.....16

**Юріков О. О.**

Інституційно-функціональні засади  
впровадження електронної демократії..... 27

**Гончаренко М. Ф., Сліпчук Ю. А.**

Механізми державного управління  
у сфері розбудови електронного врядування:  
нові підходи..... 33

**Дмитренко Г. А., Олійник О. О.**

Теоретико-методологічні засади управління  
соціальними змінами в умовах політичної  
модернізації та демократичного транзиту.....40

**Дмитренко Г. А., Семенець-Орлова І. А.,  
Мазур Ю. В., Дакал А. В.**

Теоретико-методологічні засади розбудови  
нормативно-правового забезпечення  
державного управління  
у сфері охорони здоров'я.....50

**Жупан Д. Б., Дмитренко Г. А.**

Теоретико-методологічні засади розбудови  
кадрового механізму державного управління  
у сфері охорони здоров'я.....59

**УДК 351:35.07**[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2025-2\(43\)-4](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2025-2(43)-4)**Гончаренко Михайло Федорович,**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональної Академії управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: [goncharenkomf1975@ukr.net](mailto:goncharenkomf1975@ukr.net); <https://orcid.org/0000-0002-9193-9202>

**Goncharenko Mykhailo Fedorovych,**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor at the Department of Business Economics, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska Str., e-mail: [goncharenkomf1975@ukr.net](mailto:goncharenkomf1975@ukr.net); <https://orcid.org/0000-0002-9193-9202>

**Сліпчук Юрій Андрійович,**

аспірант кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональної Академії управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: [slipchuk\\_yuriy@ukr.net](mailto:slipchuk_yuriy@ukr.net); <https://orcid.org/0009-0006-7244-1843>

**Slipchuk Yuriy Andreyovych,**

Postgraduate Student at the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska Str., e-mail: [slipchuk\\_yuriy@ukr.net](mailto:slipchuk_yuriy@ukr.net); <https://orcid.org/0009-0006-7244-1843>



## МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ РОЗБУДОВИ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ: НОВІ ПІДХОДИ

**Анотація.** Актуальність теми. На сьогодні євроінтеграційні процеси й тісна міжнародна співпраця України з міжнародними партнерами зумовлює доцільність дослідження й аналізу успішного зарубіжного досвіду адміністративно-правового забезпечення розбудови в сфері електронного врядування. Швидкісні тенденції розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, інформатизація суспільства вимагають пошуку додаткових шляхів й нових засобів удосконалення національного законодавства, зокрема, шляхом запозичення успішного зарубіжного досвіду адміністративно-правового забезпечення в сфері електронного врядування.

Мета – проаналізувати кращі практики із зарубіжного досвіду адміністративно-правового забезпечення у сфері електронного врядування, що надасть змогу впровадити успішний досвід зарубіжних держав в досліджуваній сфері до національного законодавства та використати його в Україні.

Новизна. Цифровий уряд може зіграти важливу роль у створенні ефективних, інклюзивних і підзвітних інституцій для підтримки розробки політики та надання послуг для досягнення Цілей сталого розвитку. Порядок денний сталого розвитку на період до 2030 року та Цілі сталого розвитку охоплюють поширення інформаційно-комунікаційних технологій і глобальний взаємозв'язок як такі, що мають великий потенціал для прискорення прогресу людства, подолання цифрового роз-

риву та розвитку суспільства знань. Уряди в усьому світі нині усвідомлюють силу ІКТ та цифрового уряду для розвитку та трансформації державних установ, ландшафту державного сектора в цілому, а також їхні можливості надання послуг.

**Висновки.** Більшість держав світу не мають достатніх науково-технологічних економічних й освітніх можливостей щодо створення інформаційного високотехнологічного суспільства на рівні з розвинутими державами. Спроможність держави впровадити ці трансформації і скористатися максимально перевагами інформаційних технологій характеризуються за багатьма вимірами, зокрема: наявність і послідовність національної політики відносно процесів інформатизації, глобалізації і регулювання галузі ІТ й зв'язку; наявність системи моніторингу/аналізу розвитку електронного врядування, інформаційного суспільства; поширення у суспільстві й владі технологічної грамотності, яка дозволить працювати в обставинах розвинутого інформаційного суспільства; належний набір законів і професійних кодексів, які регулюють нові форми в країні інформативних відносин та ін.

**Ключові слова:** механізми державного управління, електронне врядування, цифрова держава, розбудова публічного управління, організаційний механізм державного управління, правовий механізм державного управління.

### MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF DEVELOPMENT OF ELECTRONIC GOVERNMENT: NEW APPROACHES

**Abstract.** Relevance of the topic. Today, European integration processes and close international cooperation of Ukraine with international partners determine the expediency of research and analysis of successful foreign experience of administrative and legal support for development in the field of electronic governance. Rapid trends in the development of information and communication technologies, informatization of society require the search for additional ways and new means of improving national legislation, in particular, by borrowing successful foreign experience of administrative and legal support in the field of electronic governance.

The goal is to analyze the best practices from foreign experience of administrative and legal support in the field of electronic governance, which will allow to implement the successful experience of foreign states in the studied field into national legislation and use it in Ukraine.

**Novelty.** Digital government can play an important role in building effective, inclusive and accountable institutions to support policy development and service delivery to achieve the Sustainable Development Goals. The 2030 Agenda for Sustainable Development and the Sustainable Development Goals embrace the proliferation of information and communication technologies and global connectivity as having great potential to accelerate human progress, bridge the digital divide and develop a knowledge society. Governments around the world are now recognizing the power of ICTs and digital government to develop and transform government institutions, the public sector landscape as a whole, and their service delivery capabilities.

**Conclusions:** Most countries in the world lack the scientific, technological, economic and educational capabilities to create an information-rich society on par with developed countries. The ability of the state to implement these transformations and take maximum advantage of information technologies is characterized by many dimensions, in particular: the presence and consistency of national policy regarding the processes of informatization, globalization and regulation of the IT and communications industry; the presence of a system for monitoring/analyzing the development of e-government and the information society; the spread of technological literacy in society and government, which will allow working in the conditions of a developed information society; an appropriate set of laws and professional codes that regulate new forms of information relations in the country, etc.

**Key words:** mechanisms of public administration, e-government, digital state, development of public administration, organizational mechanism of public administration, legal mechanism of public administration.

**Постановка проблеми.** Сучасність вимагає подальшого напрацювання напрямів розбудови електронного врядування й більш конкретизованого аналізу їх перспектив. Із однієї сторони, не весь досвід є успішним, й із іншої, – не увесь досвід може бути імplementований відразу.

Досліджуючи європейський досвід вбачається доцільним зазначити, що національне законодавство застосовує переважно поняття «електронні публічні послуги» та «електронне врядування». Натомість, останніми роками, законодавство ЄС переважно використовує поняття «цифровий

уряд» (digital government), «цифрові публічні послуги». Зокрема, різниця полягає у відмінності щодо підходів до формування публічних послуг й їх проєктування, впровадження в цифровому форматі тощо. Цифрові публічні послуги, цифровий уряд вважаються новим еволюційним етапом розвитку електронного уряду й електронних публічних послуг, унаслідок впливу цифрових технологій. Таким чином, доречно при формуванні політики в сфері цифровізації публічних послуг зважати й урахувувати ці тенденції, а також продовжити гармонізацію українського законодавства з законодавством Європейського Союзу в сфері цифрової трансформації, урахувуючи термінологію.

Відставання нашої держави від розвинутих держав пояснюється надто повільними кроками запровадження цифрових технологій, а також відставанням у розвитку науково-технічної бази.

Електронна демократія вважається формою громадської участі в Європейському Союзі. Рекомендація Комітету міністрів державам-членам відносно участі громадян в місцевому громадському житті (2001 р.) була першим документом в цьому контексті, що урядам надавав рекомендації відносно розроблення державної політики у цій сфері. Біла книга про європейське врядування (ЄК, 2001 р.) закликає до прозорості, відкритості, а також розширеної участі щодо відновлення громадської довіри й легітимності. А Рекомендація Комітету Міністрів країнам-членам стосовно електронної демократії (e-democracy) (2009 р.) встановлює, що електронна інформація і комунікація слугують більшій демократичній участі окремих груп/осіб, більшій підзвітності й прозорості демократичних інститутів та процесів. Значущість участі громадськості визнана була багатьма іншими механізмами РЕ, багато поміж яких направлені на місцевий рівень.

В державах ЄС постійний фокус увага сконцентрований на диверсифікації і консолідації форм електронної участі задля підвищення якості взаємодії між державними установами й громадянами, аби участь громадськості в процесах ухвалення рішень слугувала консолідованому зміцненню електронної демократії. ЄС пропонує структуру головних цифрових інструментів, що здійснюють різні функції відносно залучення громадян, зокрема моніторинг, встановлення порядку денного й ухвалення рішень. Кожна з зазначених функцій репрезентована різними типами електронної участі, всі вони акомпанують префіксом «е». Дана структура гарантує синтез ключових масштабів громадянської активності, а вибір розвитку механізмів електронної участі

на рівні Європейського Союзу вибудовується на відповідному обґрунтуванні. Концентрація на зростанні підзвітності уряду, а також прагнення підвищити якість цифрового управління, безперечно, вважається рушійними силами цих інновацій в інституціях Євросоюзу.

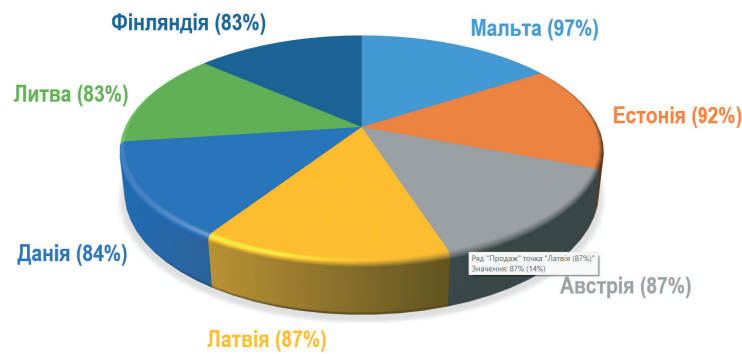
**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам надання електронних державних послуг за допомогою сучасних технологій присвячені роботи таких вітчизняних дослідників, як С. Чукут, В. Бакуменка, К. Ващенко, Н. Грицяк, Н. Драгомирецької, В. Ємельянова, Т. Мотренка, А. Семенченка, Г. Ситник, В. Тертички. Аналіз наявних джерел у даній сфері свідчить про недостатню вивченість механізмів і відносин надання державних електронних послуг та відсутність єдиного погляду на рівень адміністративно-правового регулювання електронних державних послуг. Високо оцінюючи доробки згаданих науковців, хочемо наголосити на новизні поставленої наукової проблеми і потреби подальших комплексних досліджень на означену тематику у вітчизняній науці публічного управління.

**Мета статті** – проаналізувати кращі практики із зарубіжного досвіду адміністративно-правового забезпечення у сфері електронного врядування, що надасть змогу впровадити успішний досвід зарубіжних держав в досліджуваній сфері до національного законодавства та використати його в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Звіт 2020 eGovernment Benchmark (eGovernment Benchmark, 2020) засвідчує значні покращення у європейських країнах у сфері розбудови електронного врядування: за останні два роки кожна з 36 країн, у яких проводилося вимірювання, покращила цифрове надання публічних послуг відповідно до чотирьох контрольних показників, які розглядалися в оцінці. Проте масштаб покращення та загальна продуктивність суттєво відрізняються.

Що стосується прогресу, то Люксембург, Угорщина та Словенія досягли найбільшого прогресу за останні два роки, піднявшись на 20, 19 і 18 процентних пунктів відповідно, що призвело до відповідних загальних результатів у 79%, 63% і 72% (eGovernment Benchmark, 2020).

Тест eGovernment Benchmark (2022) оцінює надання послуг та електронного уряду в 35 країнах Європи, в 27 країнах-членах ЄС, а також Ісландії, Норвегії, Швейцарії, Албанії, Чорногорії, Північній Македонії, Сербії та Туреччині. Громадяни країн-учасниць оцінювали цифрові державні послуги, відвідуючи та оцінюючи понад 14 000 веб-сайтів. Так, Мальта посіла перше місце в рейтингу електронного врядування з резуль-



**Рис. 1. Країни-лідери ЄС в електронному врядуванні**

Джерело: сформовано на основі (eGovernment Benchmark, 2020)

татом 96%, за нею йдуть Естонія, Люксембург, Ісландія, Нідерланди, Фінляндія, Данія, Литва, Латвія, Норвегія, Іспанія та Португалія. Середній показник по країнах ЄС склав 68%.

Незважаючи на те, що адміністрації по всій Європі значною мірою впоралися з викликом і прискорили трансформацію цифрових послуг перед обличчям виклику пандемії коронавірусу, звіт зібрав три ключові рекомендації, спрямовані на покращення електронного врядування:

- надавати пріоритет дизайну, орієнтованому на користувача, щоб гарантувати, що послуги електронного уряду доступні для всіх користувачів у всьому їхньому різноманітті, включаючи користувачів із слабкими цифровими навичками або людей із обмеженими можливостями;

- раціоналізувати надання послуг електронного уряду, щоб користувачі могли отримати доступ до всіх послуг, пов'язаних із подіями в їхньому житті, через єдині пункти обслуговування;

- оптимізувати взаємодію між різними рівнями та департаментами уряду, щоб забезпечити більш послідовний і менш громіздкий досвід (eGovernment Benchmark, 2022).

Згідно рейтингу «eGovernment Benchmark 2023» (European Commission, 2023) у цьому дослідженні публічні онлайн-послуги оцінювалися за чотирма показниками:

- орієнтація на користувача (наскільки послуги надаються онлайн; мобільність; а також онлайн-підтримка та механізми зворотного зв'язку);

- прозорість (розглянуто ступінь, в якому державні адміністрації надають «чітку, відкрито повідомлену інформацію про те, як надаються їхні послуги» та прозорість щодо того, як обробляються персональні дані людей);

- «ключові механізми» (увага була зосереджена на тому, які технологічні механізми існують для надання послуг електронного врядування);

- транскордонні послуги (зосереджено на легкості, з якою громадяни з-за кордону можуть отримати доступ і використовувати онлайн-послуги).

Загальні дії пов'язані з політикою ЄС, включаючи програму «Цифрове десятиліття», яка спрямована на досягнення 100-відсоткового онлайн-надання «ключових державних послуг» до 2030 року; Акт про взаємодію в Європі – прийнятий Комісією в листопаді 2022 року – для посилення транскордонної сумісності та співпраці в державному секторі в ЄС; регламент ЄС eIDAS (що розшифровується як «електронна ідентифікація, автентифікація та довірчі послуги»); і «Берлінську декларацію про цифрове суспільство та цифрове управління, засноване на цінностях», яку в грудні 2020 року підписали міністри, відповідальні за цифрову трансформацію в державних адміністраціях держав-членів ЄС.

Міністри, що відповідальні за політику електронного врядування у ЄС, акцентували необхідність ухвалення цифрового законодавства, закликаючи Європейську комісію здійснити розробку шляхів цілісної інтеграції цифрових рішень в уже існуючі, а також майбутні політичні й регулятивні починання. В відповідь на таку вимогу в період 2016-2021 років Європейська комісія впроваджує ініціативу ISA (IT-рішення задля зменшення бюрократичних процесів). Загальною ціллю такої ініціативи вважається сприяння правовій сумісності у рамках повноважень Європейської комісії і поза нею. Визначена Європейською системою правова сумісність взаємодії (EIF) полягає у тому, щоб організації, які діють в рамках різних правових меж, політик та стратегій, мали змогу працювати спільно. Відносно цього погляди з різних рівнів взаємодії (зокрема юридичного, технічного, організаційного, семантичного) зацікавлених сторін мають бути гідним чином ураховані як швидше в процесі формування політики (Аністратенко, 2021, с. 403).

Зокрема, саме тому естонська країна утворила Інформаційний центр електронної Естонії, де її досвід побудови цифрового суспільства й електронних рішень передано було понад 60 урядам, а його рішення були експортовані в більш 130

держав світу, поміж яких ефективніша система стягнення податків в Фінляндії; побудова безпечного обміну даними задля телекомунікацій США; відпуск цифрових рецептів у Японії; побудова в світі найшвидшого електронного сервісу задля створення компаній в Омані й розвиток інфраструктури електронного врядування в Україні. Інформаційний центр електронної Естонії здійснює заходи задля державних установ, компаній та ЗМІ, на яких ділиться передовими практичними аспектами електронної Естонії, налаштовує зв'язки з основними естонськими ІТ-компаніями й державними експертами, що допомагають вибудовувати цифрові екосистеми, а також національну стійкість в цілому світі (Аністратенко, 2021, с. 403).

Державам, які ставлять собі амбітну ціль щодо створення та розбудови електронного врядування мають на постійній основі здійснювати перегляд законодавчої бази для гарантування злагодженої й ефективної підтримки упровадження інформаційно-технологічних проєктів, а також здійснення постійних кроків відносно адаптації нормативно-правової бази відносно технологічного оснащення, соціальних обставин, які мають тенденцію до швидкоплинної зміни.

До прикладу, успішні практики втілення принципу «Забезпечення загальної і галузевої нормативно-правової бази документами щодо використання цифрових технологій» можна відслідкувати у різних державах світу (рис. 2).

Загалом дослідження охопило сайти 2977 державних адміністрацій: 1294 центральних, 505 регіональних та 1178 органів місцевого самоврядування. Дослідження проводилися протягом липня та серпня 2021 року та листопада-грудня 2022 року. Даний рейтинг розподілений в наступ-

ній послідовності: Мальта (96 балів), Естонія (92), Люксембург (89), Ісландія (88), Фінляндія (86), Нідерланди (85), Литва (85), Данія (85), Латвія (82), Туреччина (81), Норвегія (80), Іспанія (79), Португалія (79), Австрія (78), Бельгія (77), Швеція (77), Ірландія (72), Франція (70), Словенія (69), Угорщина (68), Німеччина (21), Чехія (64), Хорватія (63), Болгарія (63), Словаччина (62), Польща (62), Італія (61), Греція (60), Швейцарія (58), Сербія (56), Кіпр (53), Румунія (46), Албанія (45), Чорногорія (41), Північна Македонія (36) (Hall, 2023).

Країни з високим рівнем розвитку мають налагоджену систему взаємодії органів публічної влади та відповідних установ, а також діють згідно з вимогам законодавчих актів та принципом верховенства права, тому переваги електронного врядування відчуються більше (Аністратенко, 2021).

Таким чином, потреба органів публічної влади шукати рішення для функціонування та безпечного надання послуг населенню сприяли переходу до надання онлайн послуг та створення цифрової інфраструктури. Однак, з'явився ряд інших проблем, які полягали в необхідно подолати нерівність населення в доступі до електронних послуг. Пандемія спричинила до значних зрушень та змін у звичному процесі надання та отримання всіх видів послуг, у тому числі державних (Аністратенко, 2021).

Запровадження електронного уряду в Європі засвідчили про істотні відмінності в реалізації електронного врядування в Європі з такими країнами, як Данія, Фінляндія та Естонія лідирують, а інші, наприклад Румунія, Болгарія і Греція відстають. Відповідний розрив пов'язаний з технологічними аспектами, а також матеріальним та

АВСТРІЯ	ІТАЛІЯ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ініціатива розроблення путівника «Оцінка впливу юридичних проєктів на розвиток сфери ІКТ-послуг» за мету поставила залучення юристів-експертів до розроблення путівника, в якому було б чітко подано правила перевірки наявності в законопроєкті відповідних пунктів відносно використання інформаційно-комунікаційних технологій і розвитку електронного врядування;</li> <li>• поміж розробників путівника – 1) Федеральне міністерство юстиції, 2) Федеральне міністерство внутрішніх справ, 3) Конституційна служба, 4) Головне об'єднання австрійських установ соціального забезпечення, 5) Австрійська Асоціація муніципалітетів;</li> <li>• дослідження результатів використання цього путівника підтвердили, що потреба втручання в законотворчий процес зі сторони фахівців електронного уряду в значній мірі зменшилася, адже розробники федеральних законопроєктів розпочали враховувати (зважати) на надані в путівнику рекомендації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ініціативи «Публічна система цифрової ідентичності», що має на меті гарантувати громадянам та бізнесу безпечним та захищеним доступ до цифрових послуг, які надаються державними адміністраціями;</li> <li>• до групи, яка обслуговує ініціативу «Публічна система цифрової ідентичності» включено державні/приватні організації, що після акредитації Агентством цифрової Італії надано дозвіл надавати онлайн-послуги з державної й приватної ідентифікації;</li> <li>• ініціатива «3-річний план ІКТ» – плановий документ, що окреслює бізнес-стратегію розвитку публічних інформаційних технологій, класифікує витрати адміністрацій відповідно до поставлених</li> </ul>

**Рис. 2. Успішна реалізація принципу «Забезпечення загальної та галузевої нормативно-правової бази документами щодо використання цифрових технологій»**

Джерело: сформовано на основі (Аністратенко, 2021, с. 403)

людським капіталом. Тому необхідно розробити цільові стратегії як для подолання цифрового розриву, так і для подальшого заохочення впровадження послуг електронного врядування на території не тільки окремої країни, а й ЄС в цілому; виділити більше асигнувань та інвестицій у цифрову інфраструктуру країн, що розвиваються та тільки починається впровадження системи електронного уряду, щоб сприяти обміну досвідом між країнами та зміцнення міжурядової співпраці під керівництвом керівних органів ЄС (Yera, 2020).

У наукових дослідженнях (Yera, 2020) визнають ключові елементи, що характеризують розвиток електронного врядування в країнах ЄС, зокрема: телекомунікаційна інфраструктура та електронні навички, які відображають технічні можливості та доступність; онлайн-сервіси та контент, який вимірює кількість і якість послуг, що пропонуються в цифровому вигляді; прозорість та участь громадян як оцінка можливостей відкритості та залучення осіб у відповідному процесі; правові та інституційні рамки, що відображають стан нормативно-правового середовища, яке регулює електронний уряд та пов'язані з ним відносини.

Порівняно з бюджетом, виділеним на сферу електронного врядування такими країнами, як наприклад Фінляндія, Україна має обмежений обсяг фінансування, але пропонує широкий спектр електронних публічних послуг та унікальний ресурс – Дія [3].

Варто звернути на міжнародний досвід впровадження електронного врядування трійки країн-лідерів у цій сфері – Данії, Фінляндії та Південної Кореї. Серед основних політичних рішень, які були прийняті цими країнами, пропонується адаптувати та запозичити данський досвід співпраці між державними та приватними установами з метою створення надійного середовища безпеки для забезпечення електронних послуг; також рекомендується ввести Фінську модель централізованого фінансування сфери коштів; крім того, необхідно перейняти досвід фінського проєкту AurogaAI для розробки власної стратегії для розвитку штучного інтелекту, розширення межі цифровізації та запровадження освітньої компонент у сфері інформаційних технологій (Dias, 2020, с. 41).

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Країни повинні зосередитися на розвитку послуг електронного уряду як частини своєї стратегії, залучення більшої кількості прямих іноземних інвестицій. Але для того, щоб зменшити розрив між економіками з високим і низьким рівнем доходів і надати цифрові послуги всім

людям, уряди повинні сприяти розвитку кращої інфраструктури інформаційних і комунікаційних технологій. Це критично важливий компонент для ефективних послуг електронного уряду. Разом уряди повинні працювати над тим, щоб зробити Інтернет доступним і безпечним для усіх.

На рівень використання громадянами послуг електронного уряду в Європі впливає якість національної пропозиції таких послуг, рівень довіри громадян до урядів і цифровий розрив, породжений доходом на душу населення та рівнем освіти громадян.

Можна зауважити на наступних практичних аспектах. По-перше, державні інвестиції в електронний уряд можуть сприяти підвищенню рівня використання електронного уряду, але не можна очікувати, що таке зростання буде пропорційним. Водночас не всі країни однаково вклали свої інвестиції в електронний уряд з точки зору його використання, що засвідчує про існування інших факторів, які впливають на використання. У зв'язку з цим необхідно, щоб громадяни усвідомлювали економічні переваги використання електронного врядування для взаємодії зі своїми урядами. Тільки орієнтована на громадян політика електронного врядування, що супроводжується відповідними стратегіями комунікації та просуванням, може допомогти збалансувати рівні пропозиції та попиту.

По-друге, незважаючи на фінансову економію, країни вирішили інвестувати в електронне врядування як ключовий стратегічний інструмент для досягнення ширших цілей державного управління, підтримки економічного відновлення та обслуговування громадян. У той же час країни, у яких спостерігається значне зростання рівня добробуту, також спрямували свої зусилля на інвестування в електронне врядування, отримуючи прибуток від використання громадянами.

По-третє, уряд має прагнути підвищити довіру громадян до своїх дій, і результати показують, що заохочення використання електронного врядування може сприяти досягненню цієї мети. Використання електронного врядування не може запобігти падінню довіри, але, воно має послаблюючий ефект. Так, цей зв'язок є двояким, оскільки вищий рівень довіри заохочує до більшого використання можливостей електронного врядування.

По-четверте, державні інвестиції в проєкти електронного врядування досягнуть рентабельності лише шляхом подолання цифрового розриву та гарантування справедливого використання електронного врядування усіма громадянами. У цьому аспекті підтверджується те, що розроб-

ники державної політики повинні вжити заходів для того, щоб менш заможні та освічені громадяни також отримували вигоду від функцій електронного врядування, щоб зменшити відмінності в використанні електронного врядування між європейськими країнами. В цьому контексті варто зазначити, що країни високого кластера характеризуються чіткою прихильністю до електронної участі як інструменту розширення прав і можливостей громадян.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: \_\_\_\_\_

1. Аністратенко Ю. І., Бодунова О. М., Грицюк І. В. Адміністративно-правові засади регулювання електронного урядування: світовий досвід. *Юридичний науковий електронний журнал*. № 8. 2021. С.400–404. URL: [http://lsej.org.ua/8\\_2021/96.pdf](http://lsej.org.ua/8_2021/96.pdf) DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-8/94>
2. Androniceanu A., Georgescu I. E-government in European countries, a comparative approach using the Principal Components Analysis. *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*. № 14(2). 2021. P. 65–86. doi: 10.2478/nispa-2021-0015
3. Dias G. P. Global e-government development: Besides the relative wealth of countries, do policies matter? *Transforming Government: People, Process and Policy*. № 14(3). 2020. P. 381–400. doi: 10.1108/TG-12-2019-0125
4. eGovernment Benchmark 2020: eGovernment that works for the people/ Shaping Europe's digital future. *European Commission*. 23 September 2020. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/egovernment-benchmark-2020-egovernment-works-people>
5. eGovernment Benchmark 2022. Shaping Europe's digital future. *European Commission*. 28 July 2022. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/egovernment-benchmark-2022>
6. European Commission: Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology, EGovernment benchmark 2023 – Connecting digital governments – Executive summary, *Publications Office of the European Union*. 2023. <https://data.europa.eu/doi/10.2759/069703>
7. Hall I. European e-government analysis: digital growth 'remarkable' in four nations. *Global Government Fintech*, November 1, 2023. URL: <https://www.globalgovernmentfintech.com/european-egovernment-benchmark-2023/>
8. Spytka L. E-government in Ukraine and the world: A comparative legal analysis. *Social & Legal Studies*, № 7(2). 2024. P. 36–43. doi: 10.32518/sals2.2024.36
9. Yera A., Arbelaitz O., Jauregui O., & Muguerza J. Characterization of E-government adoption in Europe. *PLoS ONE*. № 15(4). 2020. doi: 10.1371/journal.pone.0231585.
10. Kotsur, V., Kuprii, T., Semenets-Orlova, I., Skliar, N., Drakokhrust, T., & Berezovska-Chmil, O. Security issues on the european continent in conditions of

russia's aggression against Ukraine. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 2023, 17(6), 1–12.

#### REFERENCES: \_\_\_\_\_

1. Anistratenko, Yu. I., Bodunova, O. M., Hrytsiuk, I. V. (2021). Administratyvno-pravovi zasady rehuliuвання elektronnoho uriaduvannya: svitovyi dosvid [Administrative and legal principles of regulating e-government: world experience]. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*. № 8. 2021. S.400–404. Retrieved from: [http://lsej.org.ua/8\\_2021/96.pdf](http://lsej.org.ua/8_2021/96.pdf), <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-8/94>
2. Androniceanu, A., & Georgescu, I. (2021). E-government in European countries, a comparative approach using the Principal Components Analysis. *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*. № 14(2). P. 65–86. doi: 10.2478/nispa-2021-0015
3. Dias, G. P. (2020). Global e-government development: Besides the relative wealth of countries, do policies matter? *Transforming Government: People, Process and Policy*. № 14(3). P. 381–400. doi: 10.1108/TG-12-2019-0125
4. eGovernment Benchmark 2020: eGovernment that works for the people/ Shaping Europe's digital future (2020). *European Commission*. 23 September 2020. Retrieved from: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/egovernment-benchmark-2020-egovernment-works-people>
5. eGovernment Benchmark 2022. Shaping Europe's digital future (2022). *European Commission*. 28 July 2022. Retrieved from: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/egovernment-benchmark-2022>
6. European Commission (2023): Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology, EGovernment benchmark 2023 – Connecting digital governments – Executive summary, *Publications Office of the European Union*. Retrieved from: <https://data.europa.eu/doi/10.2759/069703>
7. Hall, I. (2023). European e-government analysis: digital growth 'remarkable' in four nations. *Global Government Fintech*, November 1, Retrieved from: <https://www.globalgovernmentfintech.com/european-egovernment-benchmark-2023/>
8. Spytka, L. (2024). E-government in Ukraine and the world: A comparative legal analysis. *Social & Legal Studies*, № 7(2). P. 36–43. doi: 10.32518/sals2.2024.36
9. Year, A., Arbelaitz, O., Jauregui, O., & Muguerza, J. (2020) Characterization of E-government adoption in Europe. *PLoS ONE*. № 15(4). Retrieved from: 10.1371/journal.pone.0231585.
10. Kotsur, V., Kuprii, T., Semenets-Orlova, I., Skliar, N., Drakokhrust, T., & Berezovska-Chmil, O. (2023). Security issues on the european continent in conditions of russia's aggression against Ukraine. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 17(6), 1–12.

Дата надходження статті: 29.07.2025

Дата прийняття статті: 20.08.2025

Опубліковано: 03.11.2025