



Менеджмент

УДК 351:004:352

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.19668084>

**Цифровізація регіонального управління: удосконалення
інструментарію та трансформація публічного адміністрування**

Шульц Світлана Леонідівна

Доктор економічних наук, професор, завідувач відділу регіональної
економічної політики, ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І.

Долішнього НАН України», м. Львів, 79026, Україна,

e-mail: swetshul@i.ua, ORCID ID: 0000-0002-5603-5603

Войтенко Ольга Артурівна

молодший науковий співробітник відділу регіональної економічної політики,

ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долішнього НАН України»,

м. Львів, 79026, Україна, e-mail: voytenko1209@gmail.com,

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-0888-3974>.

Янович Арсеній Віталійович

молодший науковий співробітник відділу регіональної економічної політики,

ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долішнього НАН України»,

м. Львів, 79026, Україна, e-mail: arsyani12334@gmail.com,

ORCID ID: 0000-0002-9039-2735

Прийнято: 14.03.2026 | Опубліковано: 30.03.2026

Анотація: У статті обґрунтовано роль цифровізації у формуванні
ефективної моделі багаторівневого цифрового урядування, здатної забезпечити
прозорість, доступність публічних послуг, підвищення якості управлінських



рішень та інтегрованість цифрових рішень, що особливо важливо в період війни та післявоєнного відновлення. Проаналізовано проблеми функціонування цифрової інфраструктури, поширення цифрових компетентностей, які гальмують процес цифровізації публічного управління та адміністрування в Україні.

Подано пропозиції щодо вдосконалення системи електронного врядування на національному, регіональному та місцевому рівнях, що вкрай актуально в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів та необхідності адаптації успішних європейських практик в Україні. Визначено напрямки та інструменти розвитку електронного врядування в Україні, зокрема: розвиток цифрової інфраструктури, формування цифрових компетенцій населення та державних службовців, підвищення прозорості діяльності органів влади, покращення якості надання публічних послуг, реалізація регіональних програм цифровізації управління; залучення міжнародної технічної допомоги. Визначено ключові стримувальні чинники розвитку електронного врядування до яких віднесено: інституційні обмеження; недостатній рівень розвитку цифрової інфраструктури на окремих територіях; кадровий дефіцит фахівців із цифрової трансформації; потреба у подальшій гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами у сфері захисту даних, електронної ідентифікації та кібербезпеки. Обґрунтовано, що важливим викликом подальшого розвитку електронного врядування залишається забезпечення реалізації регіональних програм цифровізації, які нині часто мають проєктний характер і потребують довгострокового стратегічного бачення перспектив розвитку електронного врядування.

Ключові слова: цифрова трансформація, електронне врядування, багаторівневе управління, інноваційний розвиток, інноваційні технології, цифрова інфраструктура, регіон, територіальні громади, повоєнна відбудова.



Digitalization of Regional Governance: Improving the Toolkit and Transformation of Public Administration

Svitlana Shults

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Regional Economic Policy, Dolishniy Institute of Regional Research of NAS of Ukraine, Lviv, Ukraine, 79026, e-mail: ORCID ID: 0000-0002-5603-5603

Olha Voitenko

Junior Research Associate of the Department of Regional Economic Policy, Dolishniy Institute of Regional Research of NAS of Ukraine, Lviv, Ukraine, e-mail: voytenko1209@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0888-3974

Arsenii Yanovych

Leading engineer of the Department of Regional Economic Policy, Dolishniy Institute of Regional Research of NAS of Ukraine, Lviv, Ukraine, 79026, e-mail: arsyani12334@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9039-2735

Abstract: The article substantiates the role of digitalization in forming an effective model of multi-level digital governance capable of ensuring transparency, accessibility of public services, improved quality of management decisions, and integration of digital solutions, which is particularly crucial during the period of war and post-war recovery. The study analyzes challenges in the functioning of digital infrastructure and the dissemination of digital competencies that hinder the digitalization process of public management and administration in Ukraine.

Proposals are presented to improve the e-governance system at the national, regional, and local levels, which is relevant in the context of deepening European integration processes and the need to adapt successful European practices in Ukraine. The directions and tools for e-governance development in Ukraine are identified,



including digital infrastructure development, building digital competencies among the population and civil servants, increasing the transparency of government activities, improving the quality of public service delivery, implementing regional management digitalization programs, and attracting international technical assistance.

Key constraining factors for e-governance development are identified, such as institutional limitations; insufficient digital infrastructure development in certain territories; a shortage of digital transformation specialists; and the need for further harmonization of national legislation with European standards in the fields of data protection, electronic identification, and cybersecurity. It is argued that a significant challenge for further e-governance development remains the implementation of regional digitalization programs, which currently often have a project-based nature and require a long-term strategic vision for e-governance development prospects.

Keywords: digital transformation, e-governance, multi-level governance, innovative development, innovative technologies, digital infrastructure, region, territorial communities, post-war reconstruction.

Постановка проблеми. В умовах стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій цифровізація управління стає важливим чинником не тільки модернізації системи публічного управління, а й адміністрування та економічного зростання. Необхідність підвищення якості публічних послуг, забезпечення прозорості управлінських рішень та покращення комунікації влади і населення зумовлюють потребу у впровадженні цифрових інструментів у діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування. Україна активно долучається до процесів цифрової трансформації системи управління, а в умовах військових дій їх роль зростає. Так, нині цифрова інфраструктура виступає важливим інструментом забезпечення реалізації базових прав населення, у тому числі на наближених до військових дій територіях. Вона забезпечує можливість отримання пенсій громадянами України, які перебувають в складних умовах, спрощує процедури набуття відповідного статусу та доступу



до публічних послуг для внутрішньо переміщених осіб, а також сприяє ідентифікації особи через використання цифрових документів, прирівняних до фізичних, навіть за умов втрати паперових документів унаслідок воєнних дій.

Діюча екосистема DREAM стала ефективним засобом управління публічними інвестиціями, що забезпечує повну прозорість розподілу коштів на проекти відбудови. Спрощені процедури відкриття ФОП, диджиталізовані послуги податкової служби, електронні реєстри, ліцензії тощо дозволяють малому та середньому бізнесу залишатись конкурентними в умовах збройної агресії. За свідченнями дослідників прямий економічний ефект від використання публічної інформації у 2024 р. сягнув 26,8 млрд гривень, а компанії, які надають сервіси на основі відкритих даних, створили близько 0,02-0,05% ВВП України у 2024 р. [1]. Однак, на сучасному етапі зберігається низка проблем, пов'язаних із недостатньою узгодженістю цифрових рішень, нерівномірністю їх залучення в практику управління на національному, регіональному та місцевому рівнях, фрагментарністю впровадження електронних сервісів, обмеженістю інструментарію публічного адміністрування тощо. Це зумовлює потребу в подальших наукових дослідженнях, спрямованих на удосконалення інструментарію цифрової трансформації публічного управління та адміністрування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вітчизняні вчені відзначають, що в умовах постійних загроз фізичній інфраструктурі, масового переміщення населення та окупації значних територій, цифрові інструменти трансформувалося з інструменту адміністративної модернізації у критичний фактор національної безпеки, резильєнтності системи публічного управління та складової конкурентоспроможності економіки країни, її регіонів і територіальних громад [2]. Це доводить зростаюча кількість публікацій з цієї проблематики. Так, дослідження теоретичних і практичних аспектів цифровізації управління здійснили такі науковці як Н. Сорокіна [3], В. Філатов [3], Ю. Пігарєв [4], Н. Костенюк [4] та інші. Цій тематиці присвячено низку наукових



досліджень. Зокрема, у публікаціях С. Пиріг розглядаються ключові проблеми та переваги цифровізації управління на регіональному рівні, які пов'язані зі зростанням можливостей громадян брати участь у суспільно-політичному врядуванні [5]. Підходи до формування цифрових екосистем у публічному секторі на рівні регіонів, а також обґрунтування необхідності розвитку спільноти «розумних регіонів» висвітлено в наукових працях О. Антонової, С. Серьогіна [6] та інших дослідників.

Аналіз сучасних тенденцій цифрової трансформації державного управління, вивчення успішного досвіду європейських країн та визначення можливостей його адаптації в Україні відображено в публікаціях Г. Шерстюка і В. Корнієнко [7], В. Щербака [8], О. Грищенка [9], К. Сімакова [10] та інших вчених.

Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. [11], досліджуючи проблеми цифровізації місцевого самоврядування, акцентують увагу на трьох ключових складових цієї політики: цифровізація муніципального управління; забезпечення участі жителів у здійсненні місцевого самоврядування; а також безпосередня участь громадян у формуванні органів місцевого самоврядування.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри широку палітру міждисциплінарних досліджень задекларована проблематика потребує вироблення рекомендацій щодо диверсифікації інструментів її реалізації в умовах розбудови багаторівневого врядування та стрімкого розвитку інноваційних технологій, які б покращили не тільки рівень доступності адміністративних послуг та забезпечили кращу комунікацію і взаємодію влади, населення і бізнесу, а й сприяли згуртованості українського суспільства в умовах повоєнної відбудови загалом.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження стану впровадження цифрового інструментарію та розроблення пропозицій щодо вдосконалення методології та практичних навичок цифровізації управління в умовах розбудови багаторівневого врядування. Для досягнення поставленої мети



необхідно вирішити низку завдань: здійснити систематизацію та класифікацію інструментарію цифровізації системи управління й адміністрування; проаналізувати умови, а також виявити проблеми та особливості впровадження інноваційних управлінських технологій у практику публічного управління; запропонувати заходи з удосконалення е-врядування на національному, регіональному та місцевому рівнях.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В умовах становлення багаторівневого врядування та активних бойових дій удосконалення системи електронного врядування має здійснюватися на національному, регіональному й місцевому рівнях управління. У загальнонаціональному масштабі електронне врядування виконує низку функцій в різних сферах діяльності, навіть виступає ефективним інструментом правосуддя [12]. Так, використання мобільного застосунку «eyeWitness to Atrocities» дозволяє свідкам фіксувати руйнування та злочини з незмінними метаданими (час, локація, хеш-значення файлу), що сприятиме легалізації фактів в майбутньому задля її використання в судах воєнних злочинів та злочинах проти людяності, вчинених агресором. Окрім того, війна є каталізатором значних досягнень у сфері вітчизняної цифровізації, зокрема через хмарне зберігання даних, інструменти розробки з низьким рівнем кодування, вдосконалені стандарти криптографії та визнання європейськими країнами українських цифрових посвідчень та підписів [13].

Попри значні позитиви, які може забезпечити цифровізація публічного управління, відзначимо наявність системних викликів, які необхідно подолати для максимізації суспільної корисності диджиталізації. Одним з основних векторів вдосконалення системи е-врядування в Україні сьогодні є синхронізація національного правового поля з вимогами Єдиного цифрового ринку ЄС. Це завдання вимагає переходу від фрагментарної адаптації до системної юридичної конвергенції, особливо у сферах захисту даних та кібербезпеки. Найбільшим бар'єром на цьому шляху залишається застаріле вітчизняне законодавство, яке не



повною мірою враховує динаміку цифрових перетворень та специфіку воєнного часу.

Україна перебуває на етапі активної підготовки до прийняття нового закону про захист персональних даних, який має повністю відповідати нормам закон Європейського Союзу, який регулює, як компанії та організації повинні збирати, обробляти та зберігати персональні дані людей (GDPR - загальний регламент захисту даних). Станом на кінець 2025 р., законопроект пройшов перше читання, проте його фіналізація потребує розв'язання складних питань щодо повноважень незалежного наглядового органу та механізмів транскордонної передачі даних. Паралельно триває імплементація вимог нова директива ЄС про кібербезпеку, яка значно посилює вимоги до компаній та організацій щодо захисту ІТ-систем і даних (NIS2). Хоча близько 80% технічних та організаційних вимог уже впроваджено, критично важливим залишається закріплення правових механізмів контролю за безпекою ланцюгів постачання для об'єктів критичної інфраструктури. Інтеграція в європейський простір також вимагає впровадження регламенту ЄС про електронну ідентифікацію та довірчі послуги. Україна вже довела сумісність своєї системи довірчих послуг з європейськими протоколами, ставши першою країною поза ЄС, чиї електронні підписи офіційно визнані на «просунутому» рівні, втім для досягнення «кваліфікованого» рівня необхідно укласти двосторонню угоду, що передбачає повний аудит інфраструктури відкритого ключа та механізмів автентифікації користувачів через цифрові гаманці (EUDI Wallet) [14].

Іншим важливим напрямом державних зусиль є розвиток фізичної інфраструктури, яка забезпечує доступ до е-послуг. Першочергово йдеться про забезпечення якості інтернет-з'єднання через мобільну та/або фіксовану мережі. За даними глобального індексу швидкості інтернету (Speedtest Global Index) у 2025 р. Україна посідала 88-ме місце [15]. За даними Мінцифри, у 2020 р. 17 тис. із 29,7 тис. населених пунктів не мали доступу до волоконно-оптичних мереж, водночас 65% сільських населених пунктів не були покриті якісним швидкісним



інтернетом взагалі. Згідно з останнім дослідженнями, 97% дорослого населення в Україні має доступ до мережі Інтернет [16].

Оскільки доступність якісного та швидкого мережевого з'єднання є однією з базових умов цифровізації соціально-економічної системи держави і розвитку е-врядування, необхідно вживати комплексних цілеспрямованих заходів для розвитку фізичної інфраструктури інтернет-з'єднання. Пропонується розробити та впровадити національну стратегію розвитку широкосмугового доступу до мережі Інтернет, провадити регулярний моніторинг стану цифрової інфраструктури, вдосконалювати законодавство для регулювання ринку послуг з доступу до Інтернету та запроваджувати комплекс підтримувальних інструментів публічної політики, спрямованих на створення сприятливих умов для діяльності провайдерів та стимулювання їх до інвестування в розвиток інфраструктури й розширення спектра послуг та їхньої доступності.

Окрім інфраструктури вагомим умовою розвитку е-врядування залишаються цифрові навички населення загалом та публічних службовців зокрема, оскільки вони прямо чи опосередковано пов'язані з усіма сферами функціонування суспільства та економіки. Важливо, що за останні пів десятиліття держава докладала багато зусиль із розвитку цифрових компетенцій громадян: якщо у 2019 р. базовими цифровими навичками та вище володіли 47% українців, то у 2025 р. цей показник зріс до 57%. Важливо, що нинішній показник відповідає середньоєвропейському (56%), а також близький до загальної частки населення, що користується публічними е-послугами (60%) [17].

З метою досягнення прогресу у показниках поширення цифрових компетентностей в Україні в останні роки було реалізовано низку важливих ініціатив, серед яких:

1) запровадження національного тесту на цифрову грамотність громадян на платформі «Дія.Освіта», який адаптовано до європейської рамки цифрових компетентностей для громадян [18]. Якщо для громадян проходження тесту є добровільним, то для публічних службовців – обов'язковим;



2) впровадження Рамок цифрових компетентностей для державних службовців України, підприємців, педагогічних і науково-педагогічних працівників [19];

Підвищення якості публічних послуг і зміцнення довіри громадян зумовлює необхідність розширення співпраці зі стейкхолдерами, зокрема громадськими та міжнародними організаціями. Такий підхід сприятиме більш ефективному управлінню регіональними ресурсами під час реалізації інфраструктурних проєктів. До впровадження е-врядування в Україні активно долучаються міжнародні партнери та донорські організації серед яких ООН, Міжнародна організація з міграції, Європейська комісія та Swiss Agency for Development and Cooperation та ін. Слід відзначити вагомий внесок проєктів EU4DigitalUA (2021–2024 pp.), U-LEAD з Європою (2020–2024 pp.) і EGAP (2015–2023 pp.), реалізація яких спрямована на розвиток цифрової інфраструктури, підвищення інституційної спроможності органів влади, впровадження електронних сервісів і зміцнення прозорості та підзвітності публічного управління. Міжнародна технічна допомога відіграє особливо важливу роль на регіональному рівні, оскільки сприяє впровадженню інноваційних управлінських рішень, забезпечує доступ до сучасних цифрових технологій і методик, а також запроваджує навчання кадрів і розвиток цифрових компетентностей посадових осіб. У результаті формується більш стійка та ефективна система управління, інтегрована у загальноєвропейський цифровий простір. Однак, попри активну підтримку міжнародних партнерів, регіони часто не формують довгострокової стратегії після завершення проєктів.

Для успішного впровадження е-урядування в регіонах України активно розробляються та реалізуються регіональні програми цифровізації управління. Протягом 2018–2025 років у 24 областях України у межах реалізації Національної програми інформатизації затверджено або оновлено регіональні програми інформатизації, що фінансуються з обласних бюджетів і передбачають реалізацію заходів у сфері цифрового розвитку. окрема, у Київській області діє



цільова програма «Цифрова Київщина» на 2025–2027 роки; у Чернівецькій — регіональна програма інформатизації «Цифрова Буковина» на 2025–2027 роки; у Тернопільській — «Цифрова Тернопільщина» до 2027 року; у Рівненській — Програма інформатизації Рівненщини на 2024–2026 роки (яка оновлюється та продовжується); у Львівській — регіональна програма інформатизації «Цифрова Львівщина» на 2025–2027 роки; у Вінницькій — Регіональна комплексна програма інформатизації «Електронна Вінниччина» на 2022–2024 роки тощо.

Електронне врядування активно реалізується через програми чи цифрові стратегії у великих і середніх містах України передусім шляхом розвитку електронних послуг та цифрових сервісів на рівні муніципалітетів. Відповідні програми розроблено в обласних центрах органами місцевого самоврядування. Наприклад, у місті Одеса діє програма «Цифрова Одеса» на 2024–2026 рр., а у м Києві - «Електронна столиця». Такі документи передбачають розвиток ключових компонентів е-врядування, зокрема: адміністративних онлайн послуг на офіційних сайтах міських рад; електронного документообігу та систем цифрових звернень; порталів відкритих даних і зручного доступу до інформації про рішення рад; інструментів електронної демократії (електронні петиції, онлайн-голосування, громадський бюджет тощо).

Чинні програми спрямовані на модернізацію цифрової інфраструктури, зокрема в частині запровадження е-послуг для сільських громад з урахуванням обмеженого доступу до Інтернету й цифрових технологій, що сприятиме розвитку сільських територій; створення цифрових платформ для реєстрації бізнесу, подання звітності та отримання консультаційної підтримки малого й середнього підприємництва; інтеграцію систем моніторингу інфраструктури з метою оптимізації управління ресурсами області в межах реалізації інфраструктурних проєктів; модернізацію ЦНАПів шляхом упровадження сучасних цифрових інструментів для надання послуг онлайн; розвиток електронних сервісів для ефективної взаємодії громади з органами місцевої



влади; впровадження освітніх програм із підвищення рівня цифрової грамотності населення [19].

Реалізація регіональних програм цифрового розвитку потребує переходу від фрагментарних ініціатив до комплексної, інституційно забезпеченої та фінансово сталої моделі е-врядування. Сьогодні в рамках ініціативи регіонів створені і функціонують цифрові регіональні дашборди, які містять ключові показники та дані щодо розвитку регіонів.

Оцінюючи рівень цифровізації територіальних громад можемо стверджувати факт значної конвергенції. Більшість міських громад демонструють вищу інституційну спроможність до впровадження електронного врядування, зокрема через наявність розвиненої цифрової інфраструктури, фахових кадрів та доступу до фінансових ресурсів. Натомість у значній частині сільських громад цифрова трансформація відбувається повільніше, що зумовлено обмеженням кадровим потенціалом, недостатнім фінансуванням, а також нерівномірною доступністю якісного інтернет-з'єднання [20].

Якщо в обласних центрах фактично формуються власні цифрові екосистеми, то менш спроможні громади часто стикаються з інституційними перешкодами, оскільки посади фахівців із цифрової трансформації у них або відсутні, або формально поєднані з іншими обов'язками. За таких умов важливим кроком є виконання умов чинного законодавства щодо призначення відповідального за цифрову трансформацію у кожній громаді із визначенням чітких показників ефективності його діяльності, що дозволить перейти від фрагментарних рішень до системного управління цифровим розвитком на місцевому рівні. Водночас для більш обґрунтованого планування цифрової трансформації варто більш активно впроваджувати практику формування розширених цифрових паспортів громад, які міститимуть актуальну інформацію про стан IT-інфраструктури, покриття мережею Інтернет та рівень оцифрування базових реєстрів, зокрема земельних і майнових.



Наявні інституційні обмеження призводять до того, що використання інструментів електронної демократії, таких як петиції чи бюджети участі, часто залишається декларативним через низьку інформаційну залученість та недостатню цифрову грамотність мешканців. У зв'язку з цим важливим напрямом розвитку е-врядування на локальному рівні є підвищення цифрових компетентностей як посадових осіб органів місцевого самоврядування, так і населення. Ефективним інструментом у цьому контексті може стати розширення мережі цифрових хабів на базі бібліотек або центрів надання адміністративних послуг, де громадяни зможуть не лише користуватися електронними сервісами, а й підвищувати рівень власної цифрової грамотності.

Крім того, в умовах війни критичною проблемою стає стан кібербезпеки на локальному рівні, де брак коштів на ліцензійне програмне забезпечення та професійний захист робить інформаційні ресурси громад вразливими для гібридних загроз. Часто цифрові інструменти в громадах використовуються фрагментарно – переважно для забезпечення базових адміністративних послуг або комунікації з громадянами, тоді як комплексні системи управління даними, аналітичні платформи та інтегровані цифрові сервіси застосовуються обмежено. У результаті потенціал е-врядування як інструменту підвищення ефективності управління, прозорості та участі громадян у прийнятті рішень реалізується лише частково.

Подолання цих обмежень потребує не лише розвитку локальних цифрових систем, а й забезпечення їх сумісності з державними реєстрами та національними електронними сервісами, а також поступового приведення до європейських стандартів цифрового врядування. Узагальнюючи викладені рекомендації щодо удосконалення е-врядування в системі багаторівневого врядування виокремимо їхні основні напрями та інструменти (табл. 4.1).



Таблиця 1

Напрями та інструменти розвитку е-врядування в Україні

Рівень публічного управління	Основні напрями вдосконалення е-врядування	Інструменти реалізації
Національний	• Гармонізація законодавства у сфері цифровізації з правом ЄС; • формування комплексної державної політики цифрової трансформації; • розвиток національної цифрової інфраструктури; • забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних; • розвиток систем електронної ідентифікації та довірчих послуг; • забезпечення доступності державних електронних сервісів; • підвищення цифрових компетентностей населення та державних службовців	Імплементація європейських стандартів GDPR, NIS2, eIDAS 2.0; ухвалення нового законодавства щодо захисту персональних даних; розвиток національних електронних реєстрів та їх інтеграція; створення національної стратегії розвитку широкосмислового доступу до Інтернету; розширення екосистеми цифрових державних сервісів; використання цифрових інструментів у сфері правосуддя та фіксації воєнних злочинів; впровадження хмарних технологій та резервного зберігання державних даних; розвиток платформ цифрової освіти
Регіональний	Розроблення та реалізація регіональних стратегій або програм цифрового розвитку; підвищення інституційної спроможності органів влади щодо цифрової трансформації; модернізація управління регіональними ресурсами; розвиток регіональної цифрової інфраструктури; інтеграція цифрових інструментів моніторингу соціально-економічного розвитку регіону; залучення міжнародної технічної допомоги	Регіональні програми інформатизації; створення регіональних порталів відкритих даних; впровадження аналітичних дашбордів для моніторингу соціально-економічних показників; інтеграція цифрових систем управління інфраструктурними проектами; розвиток партнерства з міжнародними організаціями та донорськими програмами; створення регіональних центрів цифрової компетентності для службовців
Місцевий	• Розширення доступності електронних адміністративних послуг для громадян; • підвищення цифрових компетенцій громадян та працівників ОМС	• Впровадження або удосконалення систем електронного документообігу; • розвиток муніципальних порталів електронних послуг; • використання інструментів електронної демократії (електронні



	• забезпечення сумісності локальних цифрових систем з регіональними та національними електронними сервісами • цифровізація внутрішніх управлінських процесів ОМС; • розвиток електронної демократії та участі громадян у прийнятті рішень; • підвищення прозорості діяльності місцевої влади; • підтримка цифрового розвитку місцевого бізнесу та громад.	• петиції, громадський бюджет, онлайн-голосування, консультації з громадськістю); • модернізація ЦНАПів та запровадження онлайн-послуг; • створення платформ підтримки малого та середнього бізнесу; • публікація відкритих даних та інтерактивних інформаційних панелей; • використання мобільних застосунків для взаємодії громадян з місцевою владою.
--	---	--

Джерело: створено авторами.

Висновки. Проведений аналіз засвідчує, що розвиток електронного врядування в Україні характеризується значним поступом і в окремих напрямках відповідає світовим тенденціям цифрової трансформації публічного управління. Особливо вагомою є роль е-врядування в умовах воєнного стану, коли цифрові інструменти забезпечують безперервність надання публічних послуг, підтримують економічну активність, сприяють прозорому управлінню ресурсами відбудови та зміцнюють інституційну стійкість держави. Водночас високий рівень розвитку національних цифрових сервісів поєднується з істотними відмінностями у впровадженні е-врядування на регіональному та місцевому рівнях. Загалом, удосконалення системи е-врядування в Україні потребує комплексного підходу, що передбачає розвиток широкосмугової інтернет-інфраструктури, підвищення цифрових компетентностей населення та публічних службовців, посилення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, а також інтеграцію локальних цифрових систем із національними реєстрами та європейським цифровим простором.

Список використаних джерел

1. Мовчан В. (ред.) Ринок відкритих даних України: стан, динаміка та вплив : аналітичний звіт. Київ : Інститут економічних



досліджень та політичних консультацій, 2025. 108 с. URL:
<https://tinyurl.com/5xmpeew8>

2. Aebi S., Hauri A., Kamberaj J. Critical Infrastructure Resilience in Ukraine: Energy, Transportation, and Communication. Zürich : Center for Security Studies, 2024. 42 p. URL: <https://tinyurl.com/mr24ah9k>

3. Сорокіна Н., Філатов В. Цифровізація публічного управління в Україні: теоретичний аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 1. URL:
<https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1109>

4. Пігарєв Ю., Костенюк Н. Діджиталізація публічного управління як чинник цифрової трансформації Україн. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 2(83). С. 92–96

5. Пиріг С. Цифровізація публічного управління та Е-демократії на регіональному рівні. *Економічний форум*. 2022. Т. 13, № 3. URL:
<https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-3-13>

6. Антонова О., Серьогін С., Літвінов О., Кривенкова Р. Цифрова трансформація публічного сектора в забезпеченні регіонального партнерства. *Аспекти публічного управління*. 2023. Т. 11, № 3. URL:
<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/67720>

7. Шерстюк Г.М., Корнієнко В.О., Вишняк І.О., Танасогло О.М. Цифровізація публічного управління: виклики та перспективи впровадження. *Механізми публічного управління*. 2025. Т. 36 (75), № 1. С. 155–159. URL:
https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2025/1_2025/27.pdf

8. Щербак В. Сучасні тенденції цифрової трансформації державного управління в Україні: правовий аспект. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8. С. 139–141. URL:
<https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/782/757/>



9. Грищенко В. Деякі аспекти сучасних тенденцій цифрової трансформації державного управління в Україні. *Діджиталізація науки як виклик сьогодення*. 2024. С. 84–86. URL: <https://archive.liga.science/index.php/conference-proceedings/article/view/1290/1303>
10. Сімаков К.І., Валіна В.Г., Лауніконіс В.П., Будовій М.Ю. Особливості державного управління в умовах цифрової трансформації. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 1(63). С. 179–185
11. Бородин Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9, № 4. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/892/861/>
12. Ingram G., Vora P. Ukraine: Digital resilience in a time of war. Washington : Center for Sustainable Development at Brookings, 2024. 32 p. URL: <https://tinyurl.com/bdffkuf9>
13. Антонова Л.В., Мохова Ю.Л. Удосконалення механізмів електронного урядування в Україні в умовах цифрових перетворень. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2022. № 1. С. 10–29. URL: <https://tinyurl.com/3phf6bbf>
14. Burba O. Ukraine's case: Moving towards the EU's single digital market. *EGA*. 03.12.2025. URL: <https://tinyurl.com/3trny7xx>
15. *Speedtest Global Index* // Speedtest. URL: <https://tinyurl.com/34p9hhy9>
16. 17 тисяч населених пунктів не мають жодного оптичного провайдера – дослідження Мінцифри. *Міністерство цифрової трансформації України*. 30.07.2020. URL: <https://tinyurl.com/2tnyaw2j>
17. Дослідження цифрової та ІІІ-грамотності в Україні. *Дія.Освіта*. 2025. URL: <https://tinyurl.com/4rxshz5z>



18. Мінцифри запускає "Цифрограм" – національний тест на цифрову грамотність . *Урядовий портал*. 02.11.2020. URL: <https://tinyurl.com/55cvh439>

19. На порталі Дія.Цифрова освіта з'явилися три нові Рамки цифрових компетентностей: для підприємців, держслужбовців і освітян. *Урядовий портал*. 08.12.2021. URL: <https://tinyurl.com/2dsxrw3m>

20. Антонова О., Серьогін С., Літвінов О., Кривенкова Р. Цифрова трансформація публічного сектора в забезпеченні регіонального партнерства. *Аспекти публічного управління*. 2023. Т. 11. № 3. С. 91-101. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1019>