

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВЕКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ВІЙНИ

Анфіса НАШИНЕЦЬ-НАУМОВА

*доктор юридичних наук, професор, академік Академії АПН
заступник декана з науково-методичної та навчальної роботи
факультету права та міжнародних відносин
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
м. Київ, Україна*

У ХХІ столітті публічне адміністрування зазнає суттєвих трансформацій під впливом глобалізаційних процесів, стрімкого розвитку цифрових технологій та зростання спектра безпекових загроз. У цьому контексті, безперечно, особливої актуальності набуває процес європеїзації публічного управління, насамперед для країн, що орієнтуються на інтеграцію до європейського простору, зокрема України. Водночас слід наголосити, що зазначений процес передбачає не лише формальне запозичення норм і стандартів, а й глибоку трансформацію управлінської культури, інституційної структури та механізмів взаємодії між державою і суспільством.

Цифровізація стала не лише інструментом модернізації управлінських процесів, але й засобом забезпечення прозорості, підзвітності, ефективності та орієнтації на потреби громадян. Україна, долаючи виклики війни, трансформаційної економіки та інтеграції до ЄС, активно імплементує інноваційні цифрові рішення. Особливу роль відіграє платформа «Дія», що уособлює сучасну модель електронного урядування¹.

З огляду на сучасні виклики, серед яких варто виокремити військові конфлікти, кіберзагрози, інформаційні атаки та економічну нестабільність, формуються нові вимоги до ефективності, адаптивності та стійкості системи державного управління. У цих умовах цифрова модернізація постає не лише як інструмент оптимізації управлінських процесів, але і як ключовий чинник забезпечення національної безпеки та суспільної стабільності.

Як відомо, європеїзація публічного адміністрування визначається як процес адаптації національних систем управління до принципів і

¹ Шмагун А. В. Вплив цифрових технологій на ефективність публічного адміністрування в Україні // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2025. Т. 36 (75), № 4. С. 90-96. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2025.4/16>

стандартів, сформованих у межах європейського адміністративного простору². До основоположних принципів, на яких базується цей процес, доцільно віднести верховенство права, прозорість і відкритість діяльності органів влади, їх підзвітність, ефективність і результативність, а також орієнтацію на потреби громадянина як споживача публічних послуг. Реалізація зазначених принципів здійснюється шляхом реформування державних інституцій, упровадження сучасних управлінських практик, розвитку електронного урядування та посилення ролі громадянського суспільства.

Водночас важливою теоретико-методологічною основою трансформаційних процесів виступає концепція належного врядування (Good Governance), яка передбачає збалансовану взаємодію державних інституцій, ринкових механізмів та громадянського суспільства, забезпечуючи тим самим підвищення якості публічного управління³.

У свою чергу, цифрова модернізація виступає ключовим драйвером зазначених трансформацій. Зокрема, вона охоплює розвиток електронного урядування, впровадження цифрових сервісів, автоматизацію адміністративних процедур, використання великих масивів даних (Big Data) та застосування технологій штучного інтелекту. У результаті цього формується сучасна сервісно орієнтована модель публічного адміністрування, що сприяє підвищенню якості державних послуг, оптимізації управлінських процесів і розширенню можливостей взаємодії між державою та громадянами.

З метою ілюстрації ефективності цифрової трансформації доцільно звернутися до міжнародного досвіду. Так, Естонія почала цифровізацію державних послуг, як тільки повернула собі незалежність. Естонія є одним із світових лідерів у сфері цифрового врядування, де переважна більшість державних послуг доступна в онлайн-форматі, функціонують системи електронної ідентифікації громадян та електронного голосування, а також забезпечено ефективний обмін даними між державними реєстрами⁴. Водночас Україна демонструє динамічний розвиток у цьому напрямі, зокрема через впровадження цифрових платформ державних послуг, електронних документів, онлайн-реєстрації бізнесу та реалізацію концепції «держави в смартфоні». Зазначені приклади переконливо свідчать про те, що цифровізація сприяє зменшенню корупційних ризиків, підвищенню оперативності

² Державна безпека в контексті політики європейської інтеграції України / уклад. В. М. Мороз, Ю. Г. Батир. Харків : НУЦЗУ, 2020. 60 с.

³ Теоретичні основи забезпечення якості прийняття управлінських рішень в умовах європейської інтеграції : монографія / М. М. Новікова, Н. О. Кондратенко, М. В. Боровик та ін. ; Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова. Харків : Друкарня Мадрид, 2020. 335 с.

⁴ Естонія цифровізувала 100% державних послуг і тепер працює над проактивністю системи – радниця в e-Estonia // Укрінформ. 2025. 10 грудня. Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/4067910-estonia-cifrovizovala-100-derzavnih-poslug>

надання послуг та зростанню рівня довіри громадян до державних інституцій.

Разом із тим, сучасні безпекові виклики мають комплексний і багатовимірний характер. До них, зокрема, належать військові загрози, кібербезпека, інформаційні війни, захист критичної інфраструктури та енергетична безпека. Для України ці виклики є особливо актуальними в умовах повномасштабної війни, що, у свою чергу, зумовлює необхідність підвищення швидкості прийняття управлінських рішень, забезпечення гнучкості інституцій, розвитку цифрової стійкості та посилення захисту даних і інформаційних систем.

У цьому контексті особливої уваги заслуговують заходи, спрямовані на зміцнення кібербезпеки, зокрема посилення захисту державних реєстрів, створення резервних копій даних та інтеграція до європейських систем кіберзахисту. Таким чином, можна стверджувати, що цифровізація та безпека не є взаємовиключними явищами, а, навпаки, формують взаємодоповнювальні складові сучасного публічного управління⁵ ⁶. Відтак формується нова управлінська парадигма – цифровостійке публічне управління (Digital Resilient Governance), яке передбачає поєднання відкритості даних із їх належним захистом, забезпечення доступності публічних послуг із дотриманням вимог кібербезпеки, а також узгодження швидкості управлінських рішень із їх надійністю та обґрунтованістю. Це підтверджується словами Олександра Потія, який стверджує, що наразі триває завершення комплексної реформи законодавства у сфері кібербезпеки, розпочатої минулого року. Після ухвалення Закону № 4336-IX та затвердження 13 ключових урядових актів, розроблених Держспецзв’язку, у 2026 році планується завершити прийняття ще близько 20 нормативних документів. Це дозволить підвищити рівень імплементації європейської Директиви NIS2 з 76% до приблизно 90% та забезпечити більш ефективне функціонування національної системи кіберзахисту⁷.

Порівняльний аналіз досвіду окремих європейських країн дозволяє констатувати наявність різних підходів до реалізації цифрової трансформації та забезпечення безпеки публічного адміністрування.

⁵ Держспецзв’язку затвердила рекомендації з кіберзахисту систем, які використовують штучний інтелект // Державна служба спеціального зв’язку та захисту інформації України. 2026. 11 березня. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/derzhspetssviazku-zatverdyla-rekomendatsii-z-kiberzakhistu-system-iaki-vykorystovuiut-shtuchnyi-intelekt>

⁶ Про внесення змін до деяких законів України щодо захисту інформації та кіберзахисту державних інформаційних ресурсів, об’єктів критичної інформаційної інфраструктури : Закон України // Відомості Верховної Ради України. 2025. № 35. Ст. 134.

⁷ ПОТІЙ О. ОЛЕКСАНДР ПОТІЙ: 2026 РІК СТАНЕ РОКОМ ПЕРЕХОДУ ДО АКТИВНОГО КІБЕРЗАХИСТУ ТА РОЗБУДОВИ ЦІЛІСНОЇ ЕКОСИСТЕМИ КІБЕРБЕЗПЕКИ // ЦЕНТР ПРОТИДІЇ ІНФОРМАЦІЙНИМ ПРАВОПОРУШЕННЯМ. РЕЖИМ ДОСТУПУ: [HTTPS://CIP.GOV.UA/UA/NEWS/OLEKSANDR-POTII-2026-RIK-STANE-ROKOM-PEREKHODU-DO-AKTIVNOGO-KIBERZAKHISTU-TA-ROZBUDOVY-CILISNOYI-EKOSISTEMI-KIBERBEZPEKI](https://cip.gov.ua/ua/news/oleksandr-potii-2026-rik-stane-rokom-perekhodu-do-aktivnogo-kiberzakhistu-ta-rozbudovi-cilisnoi-ekosistemi-kiberbezpeki)

Так, Естонія характеризується високим рівнем цифровізації та впровадженням децентралізованих систем зберігання даних, Німеччина акцентує увагу на захисті персональних даних і правовому регулюванні, Польща демонструє поступову модернізацію в межах інтеграції до європейського простору, тоді як Україна здійснює активний розвиток цифрових сервісів в умовах підвищених безпекових ризиків.

Попри наявні досягнення, слід визнати існування низки проблем, які стримують ефективність реформ. Зокрема, йдеться про інституційну інерцію та опір змінам, цифрову нерівність серед населення, постійне зростання складності кіберзагроз, недостатній рівень координації між органами влади, а також наявність правових бар'єрів для впровадження інноваційних рішень.

Водночас перспективи подальшого розвитку публічного адміністрування пов'язані з поглибленням інтеграції до цифрового ринку Європейського Союзу, активним використанням технологій штучного інтелекту, посиленням систем кібербезпеки, впровадженням управління на основі даних (data-driven governance) та розвитком електронної демократії.

Отже, узагальнюючи викладене, доцільно зазначити, що європеїзація публічного адміністрування в умовах цифрової модернізації та безпекових викликів є складним, багаторівневим і водночас об'єктивно необхідним процесом. Її реалізація передбачає глибоку трансформацію системи державного управління, орієнтовану на забезпечення ефективності, відкритості та стійкості. Враховуючи досвід європейських країн, можна стверджувати, що успішна цифровізація можлива лише за умови гармонійного поєднання технологічних інновацій із належним рівнем безпеки. У свою чергу, Україна, попри складні зовнішні та внутрішні умови, демонструє значний поступ у цьому напрямі, що свідчить про її потенціал до ефективної інтеграції у європейський адміністративний простір.

Таким чином, подальший розвиток публічного адміністрування має бути спрямований на формування цифрової, гнучкої та безпечної системи управління, здатної адекватно реагувати на виклики сучасності та забезпечувати сталий розвиток держави.