

**ІНСТИТУЦІЙНА КОНВЕРГЕНЦІЯ ПУБЛІЧНОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ З НОРМАМИ ACQUIS ЄС
У ПРОЦЕСІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Василь ТРОНЦЬ

старший викладач

кафедри загальноправових дисциплін

Навчально-наукового гуманітарного інституту

Національної академії СБ України

м. Київ, Україна

Степан БОНДАРЕНКО

фахівець кафедри технологій захисту кіберпростору

центру кібербезпеки

Навчально-наукового інституту інформаційної безпеки

та стратегічних комунікацій

Національної академії СБ України

м. Київ, Україна

Інституційна конвергенція публічного адміністрування з нормами *acquis* Європейського Союзу у процесі цифровізації державного управління є складним багатовимірним процесом трансформації адміністративних структур, процедур, управлінських практик і нормативно-правових механізмів, спрямованим на досягнення сумісності національної системи управління з європейською моделлю врядування. У сучасних умовах інтеграційних процесів цифровізація державного управління перестає бути виключно технологічним явищем і перетворюється на фундаментальний інституційний чинник, що визначає нову архітектуру взаємодії між державою, суспільством та економічними суб'єктами. У цьому контексті інституційна конвергенція означає не механічне копіювання нормативних положень *acquis* ЄС, а системне наближення інституційної логіки функціонування державного апарату до принципів, стандартів та управлінських практик, що сформувалися в межах європейського адміністративного простору¹.

Acquis Європейського Союзу охоплює сукупність правових норм, політичних принципів, інституційних практик і процедурних стандартів,

¹ European Commission. eGovernment Benchmark 2025. Building online, user-friendly and interoperable services [Electronic resource]. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2025. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/9416bef8-4736-11f0-85ba-01aa75ed71a1> (дата звернення: 07.03.2026).

які формують основу функціонування європейської системи управління. У сфері публічного адміністрування ці норми пов'язані з такими фундаментальними принципами, як верховенство права, підзвітність влади, прозорість управлінських процесів, ефективність державних інституцій, професійність державної служби, доступність публічних послуг та орієнтація на потреби громадян. Цифровізація державного управління виступає інструментом реалізації цих принципів, оскільки дозволяє радикально змінити механізми управлінської взаємодії, забезпечити швидкість прийняття рішень, підвищити прозорість адміністративних процедур та створити нові формати участі громадян у процесах публічного управління.

Інституційна конвергенція у процесі цифровізації передбачає насамперед трансформацію організаційної структури публічної адміністрації. Традиційна модель державного управління, побудована на ієрархічних вертикалях, паперовому документообігу та жорстко регламентованих процедурах, поступово замінюється мережею цифрових управлінських систем, інтегрованих платформ та міжвідомчих інформаційних ресурсів. У європейському адміністративному просторі цифрове врядування розглядається як ключовий інструмент підвищення ефективності держави, тому впровадження електронних систем управління, цифрових реєстрів, автоматизованих процедур прийняття рішень і систем електронної взаємодії між органами влади стає необхідною умовою наближення до стандартів Європейського Союзу².

Важливим елементом цього процесу є гармонізація нормативно-правової бази державного управління з європейськими регуляторними стандартами у сфері цифрового врядування. Йдеться про адаптацію законодавства у сфері електронного урядування, захисту персональних даних, кібербезпеки, електронної ідентифікації, відкритих даних, цифрових адміністративних послуг та міжвідомчої інформаційної взаємодії. Таке нормативне узгодження створює правові передумови для інтеграції національних цифрових систем управління у європейський цифровий простір, забезпечуючи сумісність адміністративних процедур, стандартів обміну даними та технологічних протоколів.

Суттєвим аспектом інституційної конвергенції є формування нової моделі управлінської культури в системі публічного адміністрування. Європейський підхід до державного управління базується на концепції належного врядування, яка передбачає відкритість, інклюзивність, орієнтацію на результат, ефективне використання ресурсів та

² European Commission. Digital Rulebook of the European Union [Electronic resource]. Brussels : European Commission, 2024. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-rulebook> (дата звернення: 07.03.2026).

стратегічне планування розвитку. Цифровізація виступає каталізатором змін у цій сфері, оскільки цифрові технології дозволяють забезпечити постійний моніторинг діяльності органів влади, підвищити прозорість управлінських процесів, зменшити можливості для корупційних практик і створити механізми зворотного зв'язку між державою та громадянами.

Не менш важливим напрямом інституційної конвергенції є розвиток цифрових адміністративних сервісів. У країнах Європейського Союзу значна частина публічних послуг надається в електронній формі через інтегровані портали державних сервісів, що забезпечує швидкий доступ громадян до адміністративних процедур незалежно від територіального розташування органів влади. Перехід до такої моделі обслуговування вимагає не лише технологічних рішень, але й глибоких організаційних змін у структурі публічної адміністрації, включаючи оптимізацію адміністративних процедур, скорочення бюрократичних бар'єрів, стандартизацію процесів надання послуг і впровадження принципу цифровості за замовчуванням³.

Цифровізація державного управління також змінює характер взаємодії між різними рівнями влади. Інституційна конвергенція з *acquis* ЄС передбачає формування інтегрованої системи управління, у межах якої центральні органи влади, регіональні адміністрації та органи місцевого самоврядування функціонують як взаємопов'язані елементи єдиної цифрової управлінської інфраструктури. Це забезпечує узгодженість політик, підвищує ефективність координації управлінських рішень і створює можливості для більш гнучкого реагування на соціально-економічні виклики.

Особливу роль у процесі інституційної конвергенції відіграє розвиток систем управління даними. У сучасному публічному адмініструванні інформація стає ключовим ресурсом управління, а цифрові технології дозволяють збирати, аналізувати та використовувати великі масиви даних для прийняття управлінських рішень. Європейські стандарти управління даними передбачають відкритість інформації, прозорість доступу до публічних ресурсів, захист персональних даних та забезпечення високого рівня кібербезпеки. Інтеграція цих принципів у національну систему управління сприяє підвищенню якості державної політики, оскільки дозволяє приймати рішення на основі достовірної аналітичної інформації та реальних соціально-економічних показників.

У процесі цифровізації важливого значення набуває професійна трансформація державної служби. Інституційна конвергенція з *acquis* ЄС передбачає формування сучасної моделі публічного службовця,

³ European Commission. eGovernment Benchmark 2022 [Electronic resource]. Brussels : European Commission, 2022. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/egovement-benchmark-2022> (дата звернення: 07.03.2026).

здатного ефективно працювати в умовах цифрового середовища, використовувати інформаційні технології у процесі прийняття управлінських рішень та забезпечувати якісне надання публічних послуг. Це вимагає модернізації системи підготовки кадрів, розвитку цифрових компетентностей державних службовців, впровадження сучасних методів управління персоналом та створення механізмів постійного професійного розвитку.

Важливим фактором успішної інституційної конвергенції є забезпечення технологічної сумісності національних цифрових систем управління з європейськими платформами⁴. Це передбачає використання єдиних стандартів обміну інформацією, розвиток міждержавної електронної ідентифікації, інтеграцію національних реєстрів з європейськими інформаційними системами та створення умов для транскордонного надання цифрових адміністративних послуг. Така інтеграція сприяє формуванню єдиного цифрового адміністративного простору, у межах якого громадяни та бізнес можуть взаємодіяти з державними органами різних країн на основі спільних технологічних і правових стандартів.

Разом з тим інституційна конвергенція у процесі цифровізації супроводжується низкою викликів. Серед них важливе місце займають питання кібербезпеки, захисту інформаційних ресурсів держави, забезпечення надійності цифрових інфраструктур та запобігання технологічним ризикам. Крім того, цифрова трансформація потребує значних фінансових ресурсів, модернізації технічної інфраструктури та подолання організаційного опору змінам у системі державного управління⁵. Тому ефективна реалізація цього процесу потребує комплексного стратегічного підходу, який поєднує інституційні реформи, правову адаптацію, технологічну модернізацію та розвиток людського потенціалу.

У підсумку інституційна конвергенція публічного адміністрування з нормами *acquis* Європейського Союзу у процесі цифровізації державного управління виступає системним процесом глибокої трансформації управлінських інститутів, спрямованим на формування ефективної, прозорої та інноваційної моделі державного управління. Цей процес передбачає узгодження нормативно-правових стандартів, модернізацію організаційної структури публічної адміністрації,

⁴ Domalis G., Karacapilidis N., Tsakalidis D., Giannaros A. A trustable and interoperable decentralized solution for citizen-centric and cross-border eGovernance [Electronic resource]. 2021. URL: <https://arxiv.org/abs/2103.15458> (дата звернення: 07.03.2026).

⁵ European Commission. EU eGovernment Action Plan 2016–2020. Accelerating the digital transformation of government [Electronic resource]. Brussels : European Commission, 2016. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/eu-egovernment-action-plan> (дата звернення: 07.03.2026).

розвиток цифрових технологій управління, підвищення професійного рівня державної служби та інтеграцію національної системи управління у європейський адміністративний простір. У результаті формується нова якість публічного адміністрування, у якій цифрові технології стають не лише інструментом оптимізації управлінських процесів, а й основою інституційної модернізації держави відповідно до принципів та стандартів Європейського Союзу.

Для України інституційна конвергенція публічного адміністрування з нормами *acquis* Європейського Союзу у процесі цифровізації державного управління має стратегічне значення, оскільки поєднує європейську інтеграцію з модернізацією системи державного управління. Цифровізація повинна розглядатися не лише як технологічне оновлення, а як комплексна інституційна реформа, що передбачає трансформацію управлінських процедур, організаційної структури органів влади та підходів до надання публічних послуг. Ключовим завданням для України є формування цілісної стратегії цифрової трансформації публічного адміністрування, узгодженої з нормами *acquis* ЄС та європейськими стандартами цифрового врядування.

Важливо забезпечити подальшу гармонізацію національного законодавства з європейськими вимогами у сфері електронного урядування, захисту персональних даних, кібербезпеки, електронної ідентифікації та відкритих даних, що створить правові передумови для інтеграції українських цифрових систем управління у європейський цифровий простір. Одночасно необхідно модернізувати інституційну структуру публічного адміністрування, спрощувати адміністративні процедури та впроваджувати принципи належного врядування, орієнтовані на прозорість, підзвітність і результативність діяльності органів влади.

Особливе значення має розвиток інтегрованої цифрової інфраструктури державного управління, що передбачає створення взаємопов'язаних електронних реєстрів, систем обміну даними між органами влади та єдиних цифрових платформ надання адміністративних послуг для громадян і бізнесу. Водночас важливо посилювати кібербезпеку державних інформаційних систем та розвивати цифрові компетентності державних службовців, оскільки ефективне функціонування цифрового врядування безпосередньо залежить від професійної спроможності управлінського персоналу. Реалізація цих напрямів дозволить підвищити ефективність державного управління, забезпечити прозорість діяльності органів влади та створити інституційні умови для повноцінної інтеграції України до європейського адміністративного і цифрового простору.