

Криворучко Ірина Василівна,
кандидат наук з державного управління,
провідний фахівець сектору організації навчання слухачів вищих керівних кадрів
відділу організаційного забезпечення навчального процесу
Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка,
вул. Академіка Ромоданова, 12/2, м. Київ, 04050, Україна
ORCID ID: 0000-0002-0149-8512
e-mail: i.kryvoruchko@knu.ua

КЛЮЧОВІ ТРЕНДИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Анотація. У статті здійснено аналіз ключових трендів цифровізації публічного управління у контексті євроінтеграційного вектору України. Проаналізовано термінологічні підходи до дефініції «цифровізація» у вузькому й широкому значеннях, національному законодавстві та виявлено особливості. З'ясовано сутнісне розуміння цифровізації в публічному управлінні. Встановлено, що цифровізація, як один із основних секторальних напрямів євроінтеграції, досягнула значних результатів, розпочавши розгорнуті цифрові трансформаційні процеси з надання електронних послуг, процесів управління на державному та місцевому рівнях. Акцентовано увагу на важливості розвитку електронного урядування як невід'ємного компонента двостороннього співробітництва між Україною й ЄС у цифровій сфері. Установлено, що прогрес у електронному урядуванні направлений на підзвітність, прозорість і довіру до уряду, що сприяє наближенню України до вступу в ЄС. Наведено позитивні моменти щодо впровадження цифрових технологій. Акцентовано на співпраці з ЄС та посиленні процесів цифрової трансформації України. Окреслено досягнення і проблеми цифрового розвитку в Україні. З'ясовано, що цифрова трансформація публічного управління потребує як цифрових навичок, так і цифрової гнучкості. Встановлено, що за підтримки ЄС у секторі цифрової трансформації у найближчі кілька років повинні бути проведені наступні реформи: безпечної й ефективною цифровою інфраструктури; цифровізації публічних послуг. Впровадження цих реформ передбачає два етапи та повинно сприяти зближенню з Європейським Союзом, підвищити ефективність публічного управління, сприяти цифровій трансформації як інструменту сталого розвитку та всеохоплюючого зростання, зміцнення соціально-економічного розвитку, а також підтримка розвитку інвестицій, приватного сектору й підвищення темпів зростання вітчизняної економіки. Виявлено ряд проблемних питань, що постають перешкодою для ефективності цього процесу та запропоновано подальші напрями удосконалення в досліджуваній сфері.

© Криворучко І. В., 2024



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0.

Ключові слова: цифровізація, цифрові технології, цифрова трансформація, публічне управління, євроінтеграція, електронне урядування, цифровий розвиток, реформа, ефективність, прозорість, уряд, адміністративна процедура, публічна послуга, органи публічної влади, Європейський Союз.

Як цитувати: Криворучко І. В. Ключові тренди цифровізації публічного управління в контексті євроінтеграції України. *Теорія та практика державного управління*. 2024. Вип. 2 (79). С. 115–135. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-06>

Вступ. На сьогодні цифровізація публічного управління вважається сучасним трендом, що набирає все більшої актуалізації в сучасному глобальному середовищі. Цифрові технології застосовуються з метою поліпшення процесів управління в публічно-управлінській сфері.

Отриманий статус України як кандидата на членство в Європейському Союзі (ЄС) потребує пришвидшених темпів проведення ряду реформ в різних секторальних напрямках. Одним із важливих напрямів та складовим компонентом секторальної інтеграції України до ЄС є цифрова трансформація. Цей напрям можна відзначити відповідним прогресом, що супроводжується запровадженням широкомасштабної цифрової трансформації системи надання послуг й управління як на рівні держави, так й місцевого самоврядування. Однак, слід констатувати, що зумовлені потрясіння спричинені загрозою територіальної цілісності української державності й безпековими викликами мають негативні тенденції щодо подальшого впровадження цифрових технологій та наближення до європейського співтовариства, що й зумовлює актуальність даного дослідження.

Огляд літератури. Дослідження, що зачіпають окремі аспекти цифровізації, впровадження цифрових технологій в публічному управлінні, а також євроінтеграційний напрям можна простежити у роботах О. Агапової [1], О. Андрєвої [3], Г. Бондара [4], Н. Бондарчук і Н. Дуброви [5], В. Борисенко [6], Р. Грень [7], А. Дегтяр [10], Г. Лук'янова й А. Венглінської [13], В. Мужайло, К. Колеснікова та П. Несененка [14], В. Сиротіна [19], М. Трещова, А. Наумик [20], М. Хаустової [23], Н. Чуби [25] та інших. Зокрема, в цих наукових доробках автори роблять спроби розкрити національні й міжнародні підходи до поняття цифровізації [23] і поняття цифровізації в публічному управлінні та адмініструванні [10], а також сутність й особливості цифровізації в сфері публічного управління [19]; організаційно-правові засади цифровізації суб'єктів публічного адміністрування в сфері юстиції [1]; стан та перспективи розвитку цифровізації публічного управління [5]; сучасні наукові тренди дослідження цифрового розвитку охорони культурної спадщини [3]; необхідність та переваги цифровізації воюючої держави [20]; цифровізації і співпраці між ЄС та Україною [4] та інтеграції України у єдиний цифровий простір ЄС [7]; а також електронне урядування в публічному адмініструванні [6] та особливості впровадження електронного урядування у органах виконавчої влади України [13]; електронне урядування й адаптація державної служби України до стандартів ЄС [25]; електронне уряду-

вання як важлива детермінанта вдосконалення державного управління в умовах децентралізації [14] тощо.

Таким чином, аналіз наукових дослідження засвідчує про присутній значний масив досліджень у цьому напрямі, що слугує науковим фундаментом задля здійснення поглибленого дослідження питання, що піднімається в даній науковій статті.

Мета статті. Метою цієї публікації є теоретичне обґрунтування ключових трендів цифровізації публічного управління в контексті євроінтеграції України.

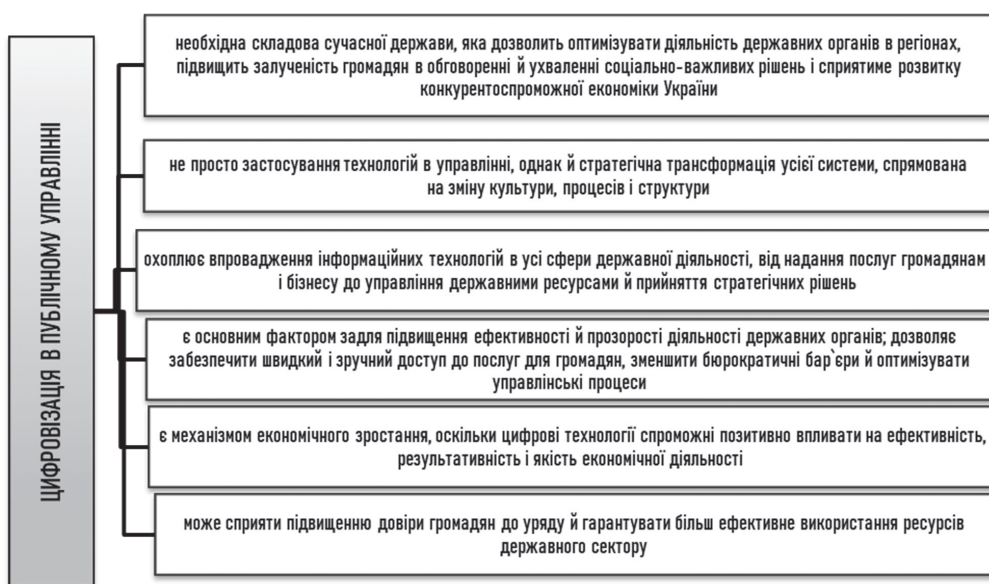
Методологія дослідження. Отримання результатів, що викладені в даному дослідженні, будується на основоположних положеннях з основ теорії державного управління, досягненнях сучасної наукової думки та нормативних документах. Методологічний інструментарій передбачає використання як загальнонаукових методів пізнання, так й спеціальних. Методологічний базис дослідження становить діалектичний метод, завдяки чому було з'ясовано сутність цифровізації публічного управління, окреслено її стан та особливості. Метод систематизації надав можливість згрупувати наукові підходи до основних трендів цифровізації публічного управління в контексті євроінтеграції та сучасних викликів. Застосування методів аналізу й синтезу дозволило розмежувати відповідні поняття й явища, виявити їх характерні риси, а також здійснити порівняльні характеристики різних наукових підходів стосовно трендів цифровізації публічного управління в євроінтеграційному вимірі. Завдяки методу моделювання було розроблено подальші напрями удосконалення в цій сфері.

Основні результати дослідження. Сьогодні в Україні відбувається процес глобалізації та цифровізації. Слово «цифровий» з'явилося в українській мові кілька років тому, цей неологізм є транслітерацією англійського слова «digitization». Це значення є спрощеною формою точнішого терміну «цифрова трансформація» та вважається проявом глобальної цифрової революції.

Згідно з національним законодавством, цифровізація визначається як «процес впровадження цифрових технологій у всі сфери суспільного життя» [17].

У наукових підходах термін «цифровізація» запропоновано розглядати в вузькому й широкому значеннях. У вузькому розумінні цифровізація визначається як перетворення інформації у цифрову форму, що в більшості випадків призводить до зниження розходів і появи нових можливостей та інше. Великий масив конкретних перетворень інформації у цифрову форму спричиняє до значних позитивних наслідків, що зумовлюють використання терміну цифровізації в широкому значенні. Отже, цифровізацію у широкому розумінні можливо розглядати як тренд ефективного світового розвитку лише в тому випадку, коли цифрова трансформація відповідає таким вимогам: а) вона охоплює бізнес, виробництво, соціальну сферу, науку й звичайне життя громадян; б) супроводжується лише ефективним використанням її результатів; в) її результати є доступні користувачам перетвореної інформації; г) її результатами користуються не лише фахівці, проте й пересічні громадяни, а користувачі цифрової інформації мають відповідні навички роботи з нею [23, с. 9].

Щодо з'ясування сутності й виявлення особливостей цифровізації В. Сиротін вирізняє два ключові підходи: 1) концентрує увагу на технічних аспектах стосовно активізації поширення цифрових технологій на усі сфери суспільного розвитку й усі процеси функціонування суспільства, яке сконцентровано на покращення взаємодії учасників, впровадження інформаційно-комунікативних технологій в діяльність і комунікацію; 2) йдеться про значну зміну функціонування суспільства, формування інститутів на засадах цифрових технологій, що зумовлює до зміни самої парадигми розвитку суспільства. В даному випадку цифрові технології постають не засобом взаємодії, а сутністю процесів розвитку, ресурсом такого розвитку, а також супроводжує зміну процесів покращення процедур, механізмів і методів діяльності. Інформація набуває цифрової форми й охоплює публічне управління, виробництво, бізнес, науку, соціальну сферу. Таким чином, «наше суспільство стає цифровим, відбувається цифрова трансформація» [19].



Джерело: сформовано автором на основі [10, с. 123-124]

Рис. 1. Сутнісне розуміння цифровізації в публічному управлінні
Fig. 1. Essential understanding of digitalization in public administration

Концепція цифрового врядування у контексті публічного управління охоплює застосування цифрових технологій в управлінні щодо підвищення ефективності, прозорості й участі громадян в цих процесах. Розвивається цифрове врядування через запровадження таких технологій, як Інтернет речей, великі дані й блокчейн технології, штучний інтелект, для оптимізації процесів управління і покращення державних послуг [3, с. 202].

Цифровий розвиток включає перехід від традиційних паперових процесів до автоматизованих цифрових систем, спрощення доступу громадян до дер-

жовних послуг через онлайн платформи і використання цифрових даних задля ухвалення обґрунтованих рішень [3, с. 202].

Значимість цифрової трансформації у суспільстві є настільки масштабною, що цифровізацію можна визначити як рушійну силу нових підходів, парадигм, концепцій до публічного управління загалом. Відмінною ознакою цифрової трансформації слід вважати застосування ціннісних підходів до державного управління, відносячи активізацію впливу громадян на прийняття управлінських рішень на засадах застосування цифрових технологій і максимальний обсяг переваг щодо громадян від дій уряду, що зорієнтовано на спрощення організаційної структури, економію ресурсів.

Цифровізація публічного управління є відносно новим етапом у розвитку органів публічної влади, що відображає зміст реформи. Цифровізація публічного управління спрямована на підвищення його рівня ефективності у межах загального тренду формування цифрового суспільства не лише в нашій державі, але й у всьому світі.

Зважаючи на ці обставини доцільно навести Стратегію здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та затверджений план заходів щодо її реалізації [18]. Метою цієї Стратегії є побудова сучасної й ефективної системи управління інформаційними технологіями щодо забезпечення підтримки та подальшого цифрового розвитку прозорої й ефективної системи управління державними фінансами.

Результатами впровадження цієї Стратегії має стати впровадження Єдиної інформаційно-телекомунікаційної системи управління державними фінансами, що побудована на інтероперабельності електронних інформаційних ресурсів із комплексним одночасним захистом інформації, а також дотриманням технологічної незалежності та забезпеченням обміну інформацією у режимі реального часу.

Важливо зауважити про Стратегію реформування державного управління на 2022-2025 роки [9], у якій визначено ключовим завданням забезпечення надання високоякісних послуг і наявність ефективних адміністративних процедур. Надзвичайна увага сконцентрована на подальшому просуванню цифровізації послуг й розширенню мережі Центрив надання адміністративних послуг. Зазначене передбачає необхідність в забезпеченні розвитку дієвої електронної інфраструктури, яка буде слугувати базисом для збільшення кількості адміністративних послуг, які надаються із застосуванням інформаційних технологій.

Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій буде сприяти створенню й удосконаленню електронних інформаційних ресурсів (публічних електронних реєстрів), а також забезпеченню функціональної сумісності систем і здійсненню обміну даними.

Функціональна сумісність систем буде сприяти здійсненню обміну даними між публічними електронними реєстрами й органами державної влади та органами місцевого самоврядування. Публічні електронні реєстри повинні мати відкритий доступ задля користування органами публічної влади з забезпечен-

ням гарантованого захисту персональних даних, яке буде сприяти спрощенню процедури надання органами публічної влади адміністративних послуг приватним особам, передусім у електронній формі через веб-сервіси. Для досягнення цієї мети потрібно забезпечити підключення усіх ключових публічних електронних реєстрів до системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта».

Поруч з тим, цифровізація пророкує й низку викликів для розвитку публічного управління, що вимагають прискіпливої уваги й ефективних стратегій розв'язання. В цьому аспекті важливо забезпечувати постійний моніторинг і підтримку доступу до мереж, їх захист, який вимагає формування державницького бачення на рівні стратегічних трендів розвитку. Означене пов'язане з тим, що розвиток цифрових технологій часто випереджає законодавство та регуляції. Потрібно створити адекватні й гнучкі правила, що регулюють використання цифрових технологій, а також забезпечують захист прав й свобод громадян і стимулюють інновації [19].

Саме у напрямку цифровізації, як одного з ключових секторальних напрямків євроінтеграції, Україна досягла значного результату щодо імплементації Угоди про асоціацію, почавши розгорнуті цифрові трансформаційні процеси щодо надання електронних послуг, процесів управління як на державному рівні, так й на місцевому.

З моменту оприлюднення у 2018 році Звіту про результати оцінки державного управління характеризується державне управління покращенням своєї загальної ефективності. Зокрема, мова йде про найсуттєвіші покращення – в наданні послуг та цифровізації, що зумовлені створенням Міністерства цифрової трансформації України й запуском програми «Держава в смартфоні», системи електронної взаємодії «Трембіта», а також порталу державних послуг онлайн і мобільного додатку «Дія». Відповідно, маючи в 2018 році показники у сфері надання послуг нижче за середні, Україна у 2023 році стала лідером серед держав-кандидатів на вступ до ЄС [8, с. 8].

На ключових перевагах цифровізації воюючої держави акцентують увагу М. Трещов та А. Наумик [20], зокрема: скорочення витрат на утримання центрів із надання публічних послуг, швидкість і гнучкість в здійсненні комунікації між державою й суспільством, можливість оптимізації витрати державних коштів, а також їх доцільне використання, мінімізація корупційної складової, ефективний контроль за законністю наданих послуг та інше. Поміж недоліків, на думку авторів, слід віднести нестабільність роботи ІКТ й висока вартість впровадження, що роблять державу перед ворогом більш вразливою у інформаційному просторі.

Важливим кроком у цьому напрямі слід виокремити електронне урядування, що спряє наданню послуг. Електронне урядування, як слушно відзначають Г. Лук'янова та А. Венгліньська [13, с. 179], вважається необхідним складником розвитку електронної демократії і цифрового суспільства; надає переваги в наданні державних послуг громадянами, підвищує оперативність прийняття управлінських рішень, запобігає розвитку корупції та робить діяльність державних органів відкритою і прозорою.

Впровадження електронного урядування в сферу публічного управління полягає в створенні якісно нових форм організації діяльності органів публічної влади через залучення громадськості до участі в управлінні державними справами із використанням мережі Інтернет й гарантування взаємодії із громадянами шляхом надання доступу до державних інформаційних ресурсів і можливості отримувати публічні послуги в електронному вигляді [6, с. 39].

Отже, перехід до електронного урядування значить реформування усіх форм діяльності органів публічного управління, зміну їх структури, завдань та функцій. Результативність цього переходу залежить від правильно вибраного стратегічного напрямку, координації й ефективної взаємодії усіх суб'єктів означеного процесу (всіх гілок влади, бізнесу й суспільства).

Підвищення підзвітності й прозорості уряду буде мати ключове значення щодо залучення інвестицій приватного сектору в Україну й виконання умов вступу до Європейського Союзу. Успішний цифровий сектор України засвідчив, що він може стати важливим засобом у цьому просторі. Національним урядом було зроблено значний масив роботи у напрямку оцифрування інструментів звітності. У 2018 році було створено систему обміну даними «Трембіта», що забезпечує захист і гарантує надання якісних державних (адміністративних) послуг. Також до 2019 року було запущено урядом декілька платформ та порталів задля електронного урядування й підзвітності, передусім Є-data (платформа відкритих даних у сфері публічних фінансів), що надає доступ до державного бюджету й державних фінансів.

У звіті Програми SIGMA [8, с. 9] відзначається, що динаміка застосування системи електронної взаємодії «Трембіта» є надзвичайною, оскільки кількість цифрових транзакцій виросла з 62,7 млн. в третьому кварталі 2021 року до 541,3 млн. в першому кварталі 2023 року. А кількість користувачів порталу «Дія» досягла близько 1,5 млн на день.

Прогрес у електронному урядуванні українського уряду спрямований на підзвітність, прозорість й довіру до уряду. Зазначені компоненти сприяють усуненню корупції й наближенню України до виконання умов вступу до Європейського Союзу. ЄС уже підтвердив, що цифрова трансформація нашої держави сприяє більш прозорому уряду. Так, ЄС було погоджено підписання із Україною програми «Цифрова Європа», яка наблизить національну цифрову інфраструктуру до стандартів ЄС, водночас змінюючи цифрові можливості, що можуть забезпечити від російських кіберзбоїв [26].

Електронне урядування як фактор удосконалення державного управління, його модернізації за умов децентралізації влади, формування цифрового суспільства, цифрової держави й цифрової економіки є досить складний й довготривалий процес, що вимагає значних фінансових, матеріальних, інформаційних і людських ресурсів, етап, що Україна повинна пройти від самої ідеї трансформаційних перетворень до поетапного наближення системи управління до європейських стандартів; це шлях від декларування на найвищому рівні цього тренду, як пріоритетного й до удосконалення системи підвищення кваліфікації фахівців, функціональні обов'язки яких напряму пов'язані з здійсненням елек-

тронних послуг, підготовки та перепідготовки відповідних кадрів державних установ/організацій, що потребують значних ресурсів (тривалого часу); означений перехід від традиційного державного управління до електронного урядування повинен здійснюватися поступово з врахуванням усіх змін, які відбуваються в державі, передусім, процесів демократизації суспільства, економічної стабілізації, децентралізації влади [14].

У цьому контексті слід навести дослідження ООН щодо електронного уряду, які сформовані в форматі видань оцінки системи цифрового урядування ООН в усіх 193 державах-членах. Опитування електронного уряду ґрунтується на результатах довгострокових досліджень, які тривали понад два десятиліття, і рейтинг країн базується на Індексі розвитку електронного уряду ООН (EGDI), поєднанні первинних даних (зібраних і належних Департаменту економіки ООН і соціальних справ) та вторинні дані з інших агентств ООН (табл. 1).

Табл. 1

**Індекс розвитку електронного урядування
та електронної участі України (EGDI)**

Table 1

Index of development of e-government and e-participation of Ukraine (EGDI)

Індекс розвитку електронного урядування	2022 рік	2020 рік	2018 рік	2016 рік	2014 рік	2012 рік	2010 рік	2008 рік	2005 рік	2004 рік	2003 рік
Україна (рейтинг)	46	69	82	62	87	68	54	41	48	45	54
Індекс електронної участі	2022 рік	2020 рік	2018 рік	2016 рік	2014 рік	2012 рік	2010 рік	2008 рік	2005 рік	2004 рік	2003 рік
Україна (рейтинг)	57	46	75	32	77	83	48	14	28	24	24

Джерело: сформовано автором на основі [30]

Сприятливий вплив мало електронне урядування задля підвищення рівня ефективності та прозорості роботи уряду, а також сприяло активізації діалогу з громадянами. Відповідно до Індексу розвитку електронного урядування Україна посідала 46 місце з 193 країн у 2022 рік, натомість у 2020 році – 69 місце. А Індекс електронної участі у 2022 році – 57 місце з 193 країн-учасниць, тоді як порівнюючи із 2020 роком Україна посідала 46 місце. Таким чином, Україна займає місце серед держав з відносно високим ступенем розвитку електронного урядування.

Отже, останні десятиліття для нашої держави можна ознаменувати активністю з впровадження електронного урядування та досягненням відповідних позитивних успіхів, що відзначені міжнародним співтовариством. Проте, як

підкреслює Н. Чуба [25, с. 108], нині все ще існує низка проблемних аспектів, які необхідно вирішувати: по-перше, неготовність до змін населення; по-друге, недовіра до електронних ресурсів і сервісів, що пропонує держава; по-третє, недостатнє фінансування проектів із цифровізації; по-четверте, недостатня захищеність інформаційних баз даних й інноваційних інструментів.

Поміж тим слід відзначити прогрес в забезпеченні online-доступу до публічної інформації і відкритих даних. Україна в 2021 році, відповідно до досліджень Open Data Maturity Report, посіла шосте місце у рейтингу відкритих даних, продемонструвавши різке зростання, порівнюючи з 2020 роком займаючи сімнадцяте місце. Вперше в 2022 році Україна ввійшла до кластеру держав Європи, що задають тренди цифровізації [21, с. 33].

Одним з прикладів спрощення бізнес-процедур є реструктуризація і цифровізація процедури реєстрації бізнесу. Підприємці починаючи з 2019 року можуть оголосити щодо свого наміру зареєструвати юридичну особу як платника ПДВ на момент подання заяви на державну реєстрацію юридичної особи, тим самим інтегруючи дві різні процедури в одну. Поміж тим, користувачі порталу «Дія» зареєструвати можуть онлайн товариство із обмеженою відповідальністю на основі типового статуту. В 2022 році з 19317 зареєстрованих товариств з обмеженою відповідальністю 4220 (21,8%) були зареєстровані в електронному вигляді поданих заявок [8, с. 148].

Важливим чинником для економічного зростання нашої держави необхідно віднести попит на ІТ-послуги. За даними НБУ, в 2022 році ІТ-індустрія забезпечила валютні надходження до вітчизняної економіки на суму 7,34 млрд. доларів. Обсяг експорту збільшився на 400 млн. доларів порівняно з довоєнним 2021 роком, а приріст становив 5,8%. Відносно непоганий результат, зважаючи, що показники багатьох інших експортоорієнтованих галузей складаються тільки з від'ємних чисел. Кількість ІТ-фахівців в Україні сягнула рекордної позначки в 300 тис. осіб [11].

За 2022 рік українські ІТ-компанії загалом забезпечили державі близько 44% від усього експорту послуг. Проте вже у січні 2023 року прибутки від ІТ-послуг значно знизилися та принесли на 223 млн. доларів менше, ніж в грудні попереднього року [11].

Хоча частка в загальному експорті товарів і послуг України сектору за півтора роки війни зросла з 8,8% до 13,4%, нині розгляд ІТ-сектору в якості нарощення експортних потужностей далекий від оптимістичних довоєнних очікувань [12].

У даному дослідженні варто відзначити, що Україна в співпраці з ЄС запустила проєкт-продовження під назвою EU4DigitalUA (2020–2024) [28], який має основну ціль посилити процес цифрової трансформації України, зосередившись на п'яти ключових цілях:

- інтероперабельність та цифрова урядова інфраструктура;
- інституційне зміцнення та розвиток потенціалу;
- комунікація та інформованість громадськості;
- розвиток електронних послуг;
- кібербезпека та захист даних.

Отже, ініціатива ЄС EU4DigitalUA, що підтримує в Україні програму цифрових реформ шляхом ряду дій спрямована сприяти ключовим сферам цифрової економіки й суспільства у відповідності до норм та практики Європейського Союзу з ціллю забезпечення економічного зростання, створення більше робочих місць, а також покращення життя людей і допомоги підприємствам [1].

Підтриманий Європейським Союзом проєкт «Цифрова трансформація для України» (DT4UA) продовжує покращувати ефективність і безпеку надання державних послуг та їх доступ громадянам і підприємствам в Україні, забезпечує швидке реагування на потреби, викликані війною, і розширює можливості щоденного управління.

Сприяння ЄС в напрямку цифрової трансформації України завдяки проєкту «Підтримка цифрової політики в Україні» (Digital Policy Support to Ukraine, 2021-2024) [27], що надає підтримку з виконання зобов'язань України в рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС та має на меті допомагати Міністерству цифрової трансформації та Національній комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації України, у формуванні, адаптації та подальшому розвитку політики цифрової економіки. Проєкт передбачає транспонування законодавства ЄС у сфері цифрової економіки в українське законодавство та відіграє ключову роль у зміцненні потенціалу та незалежності державних регуляторних органів.

Оцінки показують, як в Україні цифровізація може призвести до економічного зростання. За даними Forum for Research on Eastern Europe and Emerging Economies, на кожний 1% збільшення цифровізації ВВП України зростатиме на 0,42%. Поміж тим, якщо Україна приєднається до єдиного цифрового ринку Європейського Союзу, ініціативи ЄС, що спрямовані на розширення транскордонного цифрового зв'язку, ВВП України зможе зрости на 12,1% [26].

У вересні 2023 року Інститут економічних досліджень й політичних консультацій спільно з Bendukidze Free Market Center й провідними експертами з різних галузей започаткували проєкт UAEUmeter – інструмент, що покликаний надати об'єктивну оцінку євроінтеграційних процесів. За його допомогою можна відстежити прогрес України на шляху до ЄС як в цілому, так й окремо в важливих для української економіки сферах, де однією із них є цифрова трансформація.

За цими показниками один із лідерів просування на шляху до Європейського Союзу вважається саме цифрова трансформація. Відповідно, починаючи з вересня 2023 року й до березня 2024 року оцінки прогресу цієї галузі не опускалися нижче +1, а в листопаді сягнули позначки +2, що вважається дуже гарним результатом. Детермінантою цього результату є створення ряду ефективних диджитал-інструментів в сфері документообігу, запровадження електронних реєстрів, декларування, підприємництва, початок гармонізації українського законодавства стосовно кібербезпеки з європейськими стандартами. Звичайно, передумовою цього було прийняття відповідних нормативно-правових актів, розробка законопроектів і визначених стратегічними документами [2].

Як слушно відмічає Р. Грень, нині ЄС продовжує підтримувати цифрову трансформацію в Україні й відкриває свої ринки задля українських ІТ-компаній.

На думку автора, «...за таких умов для України пріоритетним залишається збереження людського потенціалу, сприяння поширенню інновацій і розробок, що в сукупності вплине на нарощення експортного потенціалу країни» [7, с. 28].

Ведучи мову про сучасні тренди у сфері цифровізації варто підкреслити про надбання нашої держави. Україна стала першою у світі, що змогла запровадити цифровий паспорт та ID-картку в Дії на законодавчому рівні, що вважається аналогом паперового й пластикового, а також стала однією з перших держав, де цифровий COVID-сертифікат визнано Європейським союзом. Отже, нашу державу цілком виправдано можна вважати новатором у сфері застосування цифрових документів.

ЦИФРОВИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ	
досягнення	проблеми
<ul style="list-style-type: none">➤ поява Міністерства цифрової трансформації України;➤ створення та підвищення законотворчої активності Комітету цифрової трансформації України;➤ запуск порталу державних послуг та мобільного застосунку «Дія»;➤ збільшення кількості електронних публічних послуг;➤ розвиток сфери електронних комунікацій та вдосконалення системи надання електронних довірчих онлайн;➤ збільшення кількості ініціатив у сфері цифрової освіти;➤ розробка стратегії («дорожньої карти») інтеграції України до Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу	<ul style="list-style-type: none">➤ наявність значних прогалів в географії покриття території України можливостями доступу до мережі Інтернет;➤ необхідність посилення активності у розвитку цифрових навичок всіх категорій громадян та секторів економіки;➤ брак офіційно затверджених стратегічних документів у сфері цифрового розвитку;➤ прогалини в системі кібербезпеки та захисту персональних даних у мережі Інтернет;➤ низька якість досліджень в системі вищих навчальних закладів та науково-дослідних інститутах;➤ недостатня підтримка цифрової трансформації бізнесу

Джерело: сформовано автором на основі [24, с. 9].

Рис. 2. Досягнення та проблеми цифрового розвитку в Україні
Fig. 2. Achievements and problems of digital development in Ukraine

Розвиток електронного урядування вважається невід’ємною частиною двостороннього співробітництва України та ЄС в цифровій сфері. Європейський Союз послідовний у своїй політиці підтримки проектів із електронного урядування в Україні виділяє й технічну допомогу щодо їх розвитку, тим самим відіграючи у цифровій трансформації України важливу роль. Значний масив підтримки з приводу впровадження реформ електронного урядування в Україні вдалося здійснити за підтримки ЄС після підписання угоди про фінансування заходу «Підтримка ЄС для електронного урядування та цифрової економіки в Україні» між Міністерством цифрової трансформації України й Європейською Комісією, відповідно до якої Україні надано було 25 млн. євро. Ці кошти були направлено на розвиток системи «Дія» й електронних адміністративних послуг,

вдосконалення системи реєстрів, забезпечення інтероперабельності, розвиток кібербезпеки, широкосмугового/мобільного Інтернету, технологій електронної ідентифікації [24, с. 31].

Таким чином, нашій державі вдалося здійснити низку важливих кроків: по-перше, досягнути поступу в наближенні законодавства до європейських положень (норм) з приводу державного регулювання в сферах електронних комунікацій; по-друге, зроблені важливі кроки щодо взаємного визнання електронних довірчих послуг із Європейським Союзом; по-третє, в межах проекту EU4DigitalUA розпочалася розробка Єдиної державної електронної системи дозвільних документів e-Permit, що цифровізує процедури ліцензування і надання дозволів [21, с. 60].

У вересні 2022 року Європейська Комісія підписала угоду про приєднання України до Програми «Цифрова Європа» [29]. Українські підприємства, організації та органи державного управління зможуть отримати вигоду від фінансування та підтримки програми в таких сферах, як суперкомп'ютери, штучний інтелект та цифрові навички. Вони також зможуть брати участь у Центрах цифрових інновацій – центрах єдиного вікна, які допомагають компаніям динамічно реагувати на цифрові виклики та ставати більш конкурентоспроможними.

Урядом України було прийнято Закон ЄС про електронні комунікації [16], що набув чинності 1 січні 2022 року та який окреслює правові й організаційні засади державної політики в сферах електронних комунікацій (радіочастотного) спектра, а також права, обов'язки, відповідальність фізичних та юридичних осіб, що беруть участь у відповідній діяльності чи користуються електронними комунікаційними послугами. Це є важливим відображенням пріоритету України стосовно подальшої інтеграції до єдиного цифрового ринку Європейського Союзу.

В сучасних умовах доцільно навести позицію Г. Бондара, що «цифровізація є невід'ємною складовою процесу відбудови, модернізації економіки України й побудови якісної європейської інфраструктури, з метою приєднання до європейської та євроатлантичної спільноти» [4, с. 348].

Для поліпшення ситуації необхідно здійснити заходи стосовно погодження нормативно-правових актів, створити ефективну систему зворотного зв'язку громадян із державою, створення навчальних програм і систем, підвищення гарантії щодо захисту персональних даних громадян задля підвищення ефективності й оперативності ухвалених рішень та діяльності органів публічної влади [13, с. 179].

Цифровізація ставить перед суспільством низку викликів, держава повинна розробляти стратегії цифровізації, сприяти інноваціям, інвестувати в розвиток цифрової інфраструктури, підтримувати навчання і перекваліфікацію працівників, а також створювати ефективні нормативно-правові механізми задля захисту інтересів суспільства у цифровому віці [19].

Як відзначається в наукових дослідженнях [25, с. 107-108], в порівнянні з європейським досвідом національний досвід, не споглядаючи на значний прогрес на протязі останніх двадцяти років, потребує значного вдосконалення, першочергово в напрямі електронної підтримки великого бізнесу та розбудови

ви державних послуг у сфері міжнародної торгівлі, полегшення митних правил (процедур), розширення бази міжнародного співробітництва з уніфікацією національних баз даних до міжнародних стандартів, підвищення прозорості електронного урядування загалом.

Цифрова трансформація публічного управління вимагає як цифрових навичок, так й цифрової гнучкості. Вона включає навички щодо підвищення якості роботи (навички лідерства, навички управління проєктами); оцифрування зміщує акцент з завдань на компетенції, що можна здобути як в вигляді формального так й неформального навчання; цифрова трансформація пов'язана не з навичками у галузі ІТ, а скоріше, із готовністю щодо цифрових технологій і зрілістю. Задля досягнення цифрової готовності й зрілості в публічному управлінні необхідно розробляти потрібні підходи й навчальні програми, що допоможуть в підвищенні цифрової грамотності на різних посадах публічних службовців. Ключову увагу варто приділяти процесам трансформації у межах організаційної культури й конкретним заходам стосовно управління змінами з використанням компетентнісних моделей. Цей гнучкий підхід надасть змогу значно покращити ефективність публічного управління [5, с. 217].

У напрямі цифровізації в Україні та посилення конкурентних переваг у міжнародній площині необхідно:

- розвивати й сприяти цифровій сумісності України та держав ЄС. Задля цього нашої державі необхідно й в подальшому розвивати інформаційне суспільство, спираючись на досвід європейських країн враховуючи національні внутрішні особливості. На найближчі декілька років на порядку денному має стояти питання щодо погодження загальних правил, принципів, практик і пріоритетів розвитку цифрових технологій в Україні у межах європейської інтеграції;

- подолати цифровий розрив між Україною й ЄС шляхом вивчення найкращого досвіду, а також критичної оцінки національних реалій і ухвалення актуального плану дій. В цьому контексті слід залучитись підтримкою європейських урядових/неурядових організацій;

- продовжувати роботу щодо просування і популяризації електронного врядування поміж населення шляхом інформаційної кампанії, обґрунтування переваг використання інноваційних технологій;

- продовжувати роботу над захистом електронних сервісів і конфіденційності даних через удосконалення роботи кіберполіції, що надасть можливість підвищити довіру населення;

- переглянути джерела фінансування проєктів у напрямі їхньої диверсифікації за рахунок міжнародних грантів, вигідних програм кредитування від міжнародних фінансових організацій. Негативний вплив може мати на вже досягнуті результати й розтягнуті в часі інтеграційні задуми українського суспільства відсутність фінансування розвитку електронного врядування. Як альтернативний варіант бюджетним коштам та коштам міжнародних фінансових організацій варто розглянути можливість створення фонду підтримки розвитку електронного врядування й інформаційного суспільства [25, с. 107-108].

Поміж багатьох викликів, які пов'язані з успішним процесом вступу до Європейського Союзу, початковим діалогом із ОЕСР з приводу вступу, післявоєнним відновленням, модернізацією системи державного управління, на розв'язання в пріоритетному порядку заслуговують наступні: а) збереження надійних стратегічних засад реформи державного управління, посилення узгодженості й взаємодії між ними (наприклад, шляхом планування політики й бюджету, оптимізацію процесів, надання послуг і цифровізацію) та приділення більшої уваги відчутним кінцевим результатам; б) збереження тенденції щодо зростання цифровізації, якості й доступності послуг, з одночасним гарантуванням належного виконання Закону України «Про адміністративну процедуру» задля ефективного дотримання верховенства права, захисту прав сторін у адміністративних процедурах; забезпечення відповідності галузевого законодавства зазначеного Закону й відсутності необґрунтованих винятків зі сфери його дії; в) уряд повинен забезпечити цифровізацію кадрових процедур й їхнє розгортання у органах публічного управління (середньострокові рекомендації, 3-5 років); г) надалі уряд має підтримувати тенденцію стосовно цифровізації, якості послуг та доступності й забезпечити її поширення на усі органи публічного управління (короткострокові рекомендації, 1-2 роки) [8, с. 18, 84, 142].

У березні 2024 року Уряд затвердив План для Ukraine Facility, що повинен стати основою задля реалізації програми фінансової підтримки України від ЄС протягом 2024-2027 років [22].

План для Ukraine Facility передбачає проведення структурних реформ у державному секторі, здійснення ряду економічних реформ, що спрямовані на розвиток бізнес-клімату й підприємництва, а також кроки задля розвитку пріоритетних секторів, які можуть гарантувати швидке економічне зростання. Реалізація цього Плану буде сприяти європейській інтеграції України.

У плані для Ukraine Facility 2024-2027 роки [15] одним із розділів визначену цифрову трансформацію. Реформи, які мають бути проведені в рамках Компоненту I Ukraine Facility, зокрема віднесено такі:

– реформа безпечної та ефективної цифрової інфраструктури, що передбачає наступні етапи: а) імплементацію оновленого Плану використання радіочастотного ресурсу України; б) прийняття законодавства стосовно посилення спроможностей із кіберзахисту державних інформаційних ресурсів й об'єктів критичної інформаційної інфраструктури;

– реформа цифровізації публічних послуг, що визначає такі два етапи: а) прийняття плану заходів із цифровізації державних послуг до 2026 року; б) набрання чинності законодавства про підтримку схем електронної ідентифікації відповідно до eIDAS Регламенту.

Зазначені реформи повинні сприяти зближенню із ЄС, підвищенню ефективності публічного управління, сприяти цифровій трансформації як інструменту щодо сталого розвитку й всеохоплюючого зростання, зміцнення соціально-економічного розвитку, підтримка розвитку інвестицій, приватного сектору, а також підвищення темпів зростання економіки України.

Таким чином, наша держава отримавши статус кандидата на членство в ЄС повинна здійснити ряд реформ у ключових сферах та привести законодавче поле до стандартів й вимог ЄС у сфері цифровізації. Важливим, особливо в умовах режиму воєнного стану постає питання пришвидшення цифрової трансформації, що має сприяти швидкісним економічним темпам розвитку. Певні кроки в цьому напрямі робляться, однак ще потребує консолідації зусиль органів публічної влади для провадження ряду реформ й подальшого наближення національного законодавства до законодавчих стандартів ЄС.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень. Цифровізацію в публічному управлінні можна ознаменувати як процес розвитку сучасної держави, що характеризується впровадженням інформаційних технологій в діяльність органів публічної влади й спрямована на оптимізацію публічно-управлінських процесів, процедур для підвищення ефективності діяльності цих органів та покращення взаємодії з громадянами. Впровадження цифрових технологій дозволяє підвищити прозорість і результативність органів публічної влади, надавати більш якісно й оперативно публічні послуги приватним особам. Значимість цифрової трансформації у суспільстві є настільки масштабною, що цифровізацію можна визначити як драйвером нових інноваційних підходів, концепцій, парадигм до публічного управління загалом.

Встановлено, що саме в напрямі цифровізації, як одного з ключових секторальних напрямків євроінтеграції, Україна досягла значного результату щодо імплементації Угоди про асоціацію, почавши розгорнуті цифрові трансформаційні процеси з надання електронних послуг, процесів управління як на державному рівні, так і місцевому.

У дослідженні виявлено досягнення в сфері цифровізації публічного управління та окреслено низку проблемних аспектів, що стають перешкодою для ефективності цього процесу. Запропонована в досліджуваній сфері здійснити наступні кроки: усунути законодавчі прогалини в сфері законодавства та посилювати наближення національного законодавства до європейських стандартів в сфері цифрового розвитку; оперативно забезпечувати комунікацію між громадянам щодо публічних послуг, які доступні в цифровому форматі; розвивати кадровий потенціал фахівців в сфері цифровізації; робити акцент на підвищення рівня обізнаності в сфері цифрових технологій шляхом розроблення необхідних підходів і навчальних програм, а також посилення наукових досліджень в цій сфері; удосконалювати процедурні аспекти цифровізації щодо потреб публічного управління; пошук альтернативних засобів фінансування цифрових технологій для забезпечення діяльності органів публічної влади; підвищення підзвітності та прозорості уряду, що матиме позитивний вплив на залучення інвестицій приватного сектору в Україну та виконання умов вступу до ЄС; посилювати захист інформаційних баз даних та інноваційних механізмів; враховувати кращі європейські практики при впровадженні цифрових технологій в діяльність органів публічної влади; здійснення в сфері цифрової трансформації найближчим часом реформи безпечної й ефективної цифрової інфраструктури та реформи цифровізації публічних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Агапова О. Цифровізація суб'єктів публічного адміністрування у сфері юстиції: організаційно-правові засади. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/399/10829/22582-1?inline=1> DOI: 10.30525/978-9934-26-369-9-1 (дата звернення: 19.08.2024)
2. Ангел Є., Барчук Н., Бетлій О., Бутін А., Коссе І., Юхименко С. Як швидко Україна рухається до ЄС? Сектори, що стали лідерами та аутсайдерами змін. Міжнародна безпека та євроінтеграція України. Європейська правда. 10 червня 2024. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2024/06/10/7187672/> (дата звернення: 20.08.2024)
3. Андреева О. М. Сучасні наукові тренди дослідження цифрового розвитку охорони культурної спадщини. Інвестиції: практика та досвід. № 4. 2024. С.197-203. DOI: 10.32702/2306 6814.2024.4.197
4. Бондар Г. Цифровізація та співпраця між Європейським Союзом та Україною. Державне управління та регіональний розвиток. № 20. 2023. С. 330-352. DOI: 10.34132/pard2023.20.03
5. Бондарчук Н. В., Дуброва Н. П. Цифровізація публічного управління: стан та перспективи розвитку. Вип. 34 (73). № 1 2023. С. 213-218. DOI: 10.32782/TNU-2663-6468/2023.1/38
6. Борисенко В. Д. Електронне урядування в публічному адмініструванні. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Вип. 76. Ч.2 2023. С.36-40.
7. Грень Р. Т. Інтеграція України в єдиний цифровий простір ЄС. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Вип. 47. 2023. С. 25-29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-47-5>
8. Державне управління в Україні. Оцінювання на відповідність Принципам державного управління. Моніторингові звіти Програми SIGMA. Грудень 2023 року. 219 с.
9. Деякі питання реформування державного управління України : розпорядження Кабінет Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>
10. Дегтяр А. О., Тарабан Є. І. Поняття цифровізації в публічному управлінні та адмініструванні. Наукові інновації та передові технології. № 5(33). 2024. С. 116-127.
11. Кириченко А. ІТ 2023: що насправді відбувається з вітчизняним ринком. Укрінформ. 7 квітня 2023 року. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3692904-it-2023-so-naspravdi-vidbuvaetsa-z-vitciznanim-rinkom.html>
12. Корнилюк Р. Розвиток ІТ в Україні: поточна ситуація та перспективи. Рубрика. 18.09.2023. URL: <https://rubryka.com/blog/rozvytok-it-v-ukrayini/>
13. Лук'янова Г. Ю., Венгліньська А. С. Особливості впровадження електронного урядування в органах виконавчої влади України. Аналітично-порівняльне правознавство. № 4. 2021. С.175-179.
14. Мужайло В. Д., Колеснікова К. С., Несененко П. П. Електронне урядування як важливий чинник удосконалення державного управління в умовах децентралізації. Державне управління: удосконалення та розвиток. № 4. 2020. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/63.pdf DOI: 10.32702/2307-2156-2020.4.61
15. План для Ukraine Facility 2024-2027. 2024. 380 с. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/plan-ukraine-facility.pdf>
16. Про електронні комунікації : Закон України від 16 грудня 2020 року № 1089-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>

17. Про Національну програму інформатизації : Закон України 1 грудня 2022 року № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>

18. Про схвалення Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації : розпорядження Кабінет Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1467-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-%D1%80#Text>

19. Сиротін В. Д. Сутність та особливості цифровізації у сфері публічного управління. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. № 8. 2023. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-8-02-05/2023-8-02-05> DOI: 10.54929/2786-5746-2023-8-02-05 2023.

20. Трецов М. М., Наумик А. С. Цифровізація воюючої держави: необхідність та переваги. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. № 9. 2023. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-9-02-10/2023-9-02-10>

21. Україна на шляху до ЄС: реалії і перспективи. Національна безпека і оборона. № 1-2 (187-188). 2022. 132 с.

22. Уряд затвердив План для реалізації програми Ukraine Facility. Урядовий портал. 18 березня 2024 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-zatverdvy-plan-dlia-realizatsii-prohramy-ukraine-facility>

23. Хаустова М. Г. Поняття цифровізації: національні та міжнародні підходи. Право та інновації. № 2 (38). 2022. С.7-18. DOI: 10.37772/2518-1718-2022-2(38)-1

24. Цифрові трансформації в Україні: чи відповідають вітчизняні інституційні умови зовнішнім викликам та європейському порядку денному? Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень. 2020. 46 с. URL: http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research_DT_PF_WG2_ua-1.pdf (дата звернення: 20.08.2024)

25. Чуба Н. В. Електронне врядування та адаптація державної служби України до стандартів ЄС. Публічне урядування. № 2 (30). 2022. С. 101-109. DOI: 10.32689/2617-2224-2022-2(30)-13

26. Bandura R. Staguhn J. Digital Will Drive Ukraine's Modernization. Center For Strategic international studies. 10 January, 2023. URL: <https://www.csis.org/analysis/digital-will-drive-ukraines-modernization>

27. Digital Policy Support to Ukraine. Funded by the European Union. EU4Digital. URL: <https://eufordigital.eu/discover-eu/digital-policy-support-to-ukraine/>

28. EU4DigitalUA. Funded by the European Union. URL: <https://eufordigital.eu/discover-eu/eu4digitalua/>

29. Solidarity with Ukraine: Digital Europe Programme open to Ukraine to access calls for funding. Shaping Europe's digital future. European Commission. 05 September 2022. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/news/solidarity-ukraine-digital-europe-programme-open-ukraine-access-calls-funding>

30. UN E-Government Knowledgebase. United Nations. Ukraine. 2022. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine/dataYear/2022>

Стаття надійшла до редакції 05.09.2024

Стаття рекомендована до друку 10.10.2024

Iryna Kryvoruchko, candidate of Sciences in Public Administration, leading specialist of the sector of the organization of training of trainees of senior management personnel of the department of organizational support of the educational process of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv, str. Akademika Romodanova, 12/2, Kyiv, 04050, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0149-8512> e-mail: i.kryvoruchko@knu.ua

KEY TRENDS OF DIGITALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION OF UKRAINE

Abstract. The article analyzes key trends in digitalization of public administration in the context of Ukraine's European integration vector. The terminological approaches to the definition of «digitalization» in narrow and broad meanings, national legislation, and peculiarities were identified. The essential understanding of digitalization in public administration has been clarified. It has been established that digitization, as one of the main sectoral directions of European integration, has achieved significant results by starting extensive digital transformation processes for the provision of electronic services, management processes at the state and local levels. Attention is focused on the importance of the development of electronic governance as an integral component of bilateral cooperation between Ukraine and the EU in the digital sphere. It has been established that progress in e-governance is aimed at accountability, transparency and trust in the government, which contributes to bringing Ukraine closer to joining the EU. Positive points regarding the introduction of digital technologies are presented. Emphasis is placed on cooperation with the EU and strengthening the processes of digital transformation of Ukraine. Achievements and problems of digital development in Ukraine are outlined. It was found that the digital transformation of public administration requires both digital skills and digital flexibility. It was established that with the support of the EU, the following reforms should be carried out in the digital transformation sector in the next few years: secure and efficient digital infrastructure; digitization of public services. The implementation of these reforms involves two stages and should contribute to rapprochement with the European Union, increase the efficiency of public administration, promote digital transformation as a tool for sustainable development and inclusive growth, strengthen social and economic development, as well as support the development of investments, the private sector and increase the growth rate of the domestic economy. A number of problematic issues that become an obstacle to the effectiveness of this process have been identified, and further directions for improvement in the researched area have been proposed.

Key words: *digitalization, digital technologies, digital transformation, public administration, European integration, e-government, digital development, reform, efficiency, transparency, government, administrative procedure, public service, public authorities, European Union.*

In cites: Kryvoruchko, I. V. (2024). Key trends of digitalization of public administration in the context of European integration of Ukraine. *Theory and Practice of Public Administration*, 2 (79), 115–135. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-06> [in Ukrainian].

REFERENCES

1. Ahapova, O. (2023). Tsyfrovizatsiia subiektiv publichnoho administruvannia u sferi yustytzii: orhanizatsiino-pravovi zasady [Digitization of public administration subjects in the field of justice: organizational and legal foundations]. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/399/10829/22582-1?inline=1> DOI: 10.30525/978-9934-26-369-9-1 [in Ukrainian].
2. Anhel, Ye., Barchuk, N., Betlii, O., Butin, A., Kosse, I., & Yukhymenko, S. (2024, June 10). Yak shvydko Ukraina rukhaietsia do Yes? Sektory, shcho staly lideramy ta autsajderamy zmin [How fast is Ukraine moving towards the EU? Sectors that have become leaders and outsiders of changes]. Mizhnarodna bezpeka ta yevrointehratsiia Ukrainy. Yevropeiska pravda. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2024/06/10/7187672/> [in Ukrainian].
3. Andrieieva, O. M. (2024). Suchasni naukovi trendy doslidzhennia tsyfrovoho rozvytku okhorony kulturnoi spadshchyny [Modern scientific research trends in the digital development of cultural heritage protection]. Investytzii: praktyka ta dosvid, 4, 197-203. DOI: 10.32702/2306 6814.2024.4.197 [in Ukrainian].
4. Bondar, H. (2023). Tsyfrovizatsiia ta spivpratsia mizh Yevropeiskym Soiuzom ta Ukrainoiu [Digitization and cooperation between the European Union and Ukraine]. Derzhavne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok, 20, 330-352. DOI: 10.34132/pard2023.20.03 [in Ukrainian].
5. Bondarchuk, N. V., & Dubrova, N. P. (2023). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia: stan ta perspektyvy rozvytku [Digitization of public administration: status and development prospects], Scientific notes of Taurida National V.I. Vernadsky University series «Public Management and Administration». 34 (73), 1, 213-218. DOI: 10.32782/TNU-2663-6468/2023.1/38 [in Ukrainian].
6. Borysenko, V. D. (2023). Elektronne uriaduvannia v publichnomu administruvanni [Electronic governance in public administration]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu, 76, 2, 36-40 [in Ukrainian].
7. Hren, R. T. (2023). Intehratsiia Ukrainy v yedynyi tsyfrovyi prostir Yes [Integration of Ukraine into the single digital space of the EU]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu, 47, 25-29. DOI: 10.32782/2413-9971/2023-47-5 [in Ukrainian].
8. Derzhavne upravlinnia v Ukraini. Otsiniuvannia na vidpovidnist Pryntsypam derzhavnoho upravlinnia (2023, December) [Public administration in Ukraine. Assessment of compliance with the Principles of Public Administration]. Monitorynhovi zvyty Prohramy SIGMA [in Ukrainian].
9. Some issues of reforming the state administration of Ukraine, № 831-r (2021, July 21). Order of the cabinet of ministers of Ukraine. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
10. Diehtiar, A. O., & Taraban, Ye. I. (2024). Poniattia tsyfrovizatsii v publichnomu upravlinni ta administruvanni [The concept of digitization in public management and administration]. Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii, 5(33), 116-127. [in Ukrainian].
11. Kyrychenko, A. (2023, April 7). IT 2023: shcho naspravdi vidbuvaetsia z vitchyznianym rynkom [IT 2023: what is really happening to the domestic market]. Ukrinform. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3692904-it-2023-so-naspravdi-vidbuvaetsa-z-vitcznanim-rinkom.html> [in Ukrainian].
12. Kornyliuk, R. (2023, September 18). Rozvytok IT v Ukraini: potochna sytuatsiia ta perspektyvy [IT development in Ukraine: current situation and prospects]. Rubryka. URL: <https://rubryka.com/blog/rozvytok-it-v-ukrayini/> [in Ukrainian].

13. Lukianova, H. Yu., & Venhlińska, A. S. (2021). Osoblyvosti vprovadzhenia elektronnoho uriaduvannia v orhanakh vykonavchoi vlady Ukrainy [Peculiarities of the implementation of electronic governance in the executive authorities of Ukraine]. *Analitychno-porivnialne pravoznavstvo*, 4, 175-179. [in Ukrainian].

14. Muzhailo, B. D., Kolesnikova, K. S., & Nesenenko, P. P. (2020). Elektronne uriaduvannia yak vazhlyvyi chynnnyk udoskonalennia derzhavnoho upravlinnia v umovakh detsentralizatsii [Electronic governance as an important factor in improving public administration in conditions of decentralization]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 4. Retrieved from: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/63.pdf. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.4.61 [in Ukrainian].

15. Plan dlia Ukraine Facility 2024-2027 (2024). [Plan for Ukraine Facility 2024-2027]. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/plan-ukraine-facility.pdf> [in Ukrainian].

16. Law of Ukraine About electronic communications № 1089-IX (2020, December 02). *Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>

17. Law of Ukraine About the National Informatization Program № 2807-IX (2022, December 1). *Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy*, 51, 127. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>

18. Order of the cabinet of ministers of Ukraine On the approval of the Strategy for the implementation of digital development, digital transformations and digitalization of the state finance management system for the period until 2025 and the approval of the plan of measures for its implementation November № 1467-r (2021, November 17). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-%D1%80#Text>

19. Syrotin, V. D. (2023). Sutnist ta osoblyvosti tsyfrovizatsii u sferi publicznego upravlinnia [The essence and features of digitalization in the field of public administration]. *Problemy suchasnykh transformatsii*. Ser. pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia, 8. Retrieved from <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-8-02-05/2023-8-02-05> DOI: 10.54929/2786-5746-2023-8-02-05 [in Ukrainian].

20. Treshchov, M. M., & Naumyk, A. S. (2023). Tsyfrovizatsiia voiuichoi derzhavy: neobkhidnist ta perevahy [Digitization of the warring state: necessity and benefits]. *Problemy suchasnykh transformatsii*. Ser. pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia, 9. Retrieved from: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-9-02-10/2023-9-02-10> [in Ukrainian].

21. Ukraina na shliakhu do YeS: realii i perspektyvy. (2022). [Ukraine on the way to the EU: realities and prospects]. *Natsionalna bezpeka i oborona*, 1-2 (187-188), 132 [in Ukrainian].

22. Uriad zatverdyv Plan dlia realizatsii prohramy Ukraine Facility (2024, March 18). [The Government approved the Plan for the implementation of the Ukraine Facility program]. *Uriadovyi portal*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-zatverdyv-plan-dlia-realizatsii-prohramy-ukraine-facility>.

23. Khaustova, M. H. (2022). Poniattia tsyfrovizatsii: natsionalni ta mizhnarodni pidkhody [Concept of digitalization: national and international approaches]. *Pravo ta innovatsii*, 2 (38), 7-18. DOI: 10.37772/2518-1718-2022-2(38)-1 [in Ukrainian].

24. Tsyfrovi transformatsii v Ukraini: chy vidpovidaiut vitchyzniani instytutsiini umovy zovnishnim vyklykam ta yevropeiskomu poriadku dennomu? (2020). [Digital transformations in Ukraine: do domestic institutional conditions correspond to external challenges and the European agenda?]. *Poliskyi fond mizhnarodnykh ta rehionalnykh doslidzhen*. URL: http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research_DT_PF_WG2_ua-1.pdf (Last accessed: December 02, 2024) [in Ukrainian].

25. Chuba, N.V. (2022). Elektronne vriaduvannia ta adaptatsiia derzhavnoi sluzhby Ukrainy do standartiv YeS [Electronic governance and adaptation of the civil service of Ukraine to EU standards]. *Publichne uriaduvannia*, 2 (30), 101-109. DOI: 10.32689/2617-2224-2022-2(30)-13 [in Ukrainian].

26. Bandura, R. & Staguhn, J. (2023, January 10). Digital Will Drive Ukraine's Modernization. Center for Strategic International Studies. URL: <https://www.csis.org/analysis/digital-will-drive-ukraines-modernization>

27. Digital Policy Support to Ukraine. Funded by the European Union. EU4Digital. URL: <https://eufordigital.eu/discover-eu/digital-policy-support-to-ukraine/>

28. EU4DigitalUA. Funded by the European Union. URL: <https://eufordigital.eu/discover-eu/eu4digitalua/>.

29. Solidarity with Ukraine: Digital Europe Programme open to Ukraine to access calls for funding (2022, September 05). Shaping Europe's Digital Future. European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/news/solidarity-ukraine-digital-europe-programme-open-ukraine-access-calls-funding>

30. UN E-Government Knowledgebase. (2022). United Nations. Ukraine. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine/data-Year/2022>

The article was received by the editors 05.09.2024

The article is recommended for printing 10.10.2024