

УДК 004.67:006.058:35

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2026-1.09>**Діна ТЮРИНА***доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри економіки та публічного управління, Національний аерокосмічний університет «Харківський авіаційний інститут»*

7114729@gmail.com

ORCID: 0000-0002-1506-5849

ЦИФРОВЕ ВРЯДУВАННЯ В КРАЇНАХ ЄС: НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ МОДЕЛІ

Анотація. У статті узагальнено сучасні напрями цифрової трансформації публічного управління в країнах Європейського Союзу та визначено ключові тенденції, інституційні моделі й ефективні практики цифрового врядування, які можуть бути використані як орієнтири для розвитку цифрової держави в Україні.

Метою статті є узагальнення зазначених напрямів і обґрунтування їх значення для модернізації публічного сектору.

Методологія дослідження базується на системному та інституційному підходах. Застосовано методи порівняльного аналізу практик цифрового врядування країн ЄС, контент-аналізу нормативно-стратегічних документів, статистичного аналізу динаміки індексу EGDI у 2018–2024 рр., а також узагальнення і типологізації для формування моделей цифрового врядування.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що вперше здійснено комплексне поєднання нормативно-стратегічного аналізу цифрових політик ЄС з емпіричною оцінкою цифрової зрілості держав-членів за EGDI та типологізацією інституційних моделей цифрового управління. Визначено ключові напрями цифрової модернізації: розвиток e-government і цифрової ідентифікації, реалізація принципу “once-only”, розбудова платформ відкритих даних, інституціалізація data governance, застосування GovTech та AI-рішень, розвиток інструментів e-Participation.

Висновки. Доведено, що цифровізація в ЄС має системний характер і виходить за межі автоматизації адміністративних процедур, оскільки поєднує технологічні інновації з інституційними реформами, управлінням даними, правовими гарантіями цифрової довіри та людиноцентричним підходом до надання послуг. Встановлено зростання цифрової зрілості більшості країн ЄС у 2018–2024 рр. за збереження диференціації: лідерами залишаються Данія, Естонія, Фінляндія та Нідерланди, тоді як частина країн Центральної й Східної Європи демонструє повільнішу динаміку через інституційні та ресурсні обмеження. Узагальнено чотири моделі цифрового врядування (централізована, децентралізована, змішана, євроінтеграційна) та обґрунтовано, що викликами цифрової трансформації є фрагментація систем і даних, кіберризик, цифрова нерівність, дефіцит компетентностей та етичні ризики застосування алгоритмів і ШІ.

Ключові слова: цифрова трансформація, цифрове врядування, публічне управління, Європейський Союз, цифрові публічні послуги.

Dina TIURINA*Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Economics and Public Administration, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute»*

7114729@gmail.com

ORCID: 0000-0002-1506-5849

DIGITAL GOVERNANCE IN EU COUNTRIES: DEVELOPMENT TRENDS AND INSTITUTIONAL MODELS

Abstract. The article summarizes the contemporary directions of digital transformation of public administration in the countries of the European Union and identifies key trends, institutional models, and effective digital governance practices that may serve as reference points for the development of a digital state in Ukraine.

The purpose of the article is to generalize these directions and substantiate their significance for the modernization of the public sector.

Methodology. The research methodology is based on systemic and institutional approaches. The study applies methods of comparative analysis of digital governance practices in EU countries, content analysis of regulatory and strategic

© Д. Тюріна, 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0) 

documents, statistical analysis of the dynamics of the E-Government Development Index (EGDI) in 2018–2024, as well as synthesis and typology to develop models of digital governance.

Scientific novelty. The scientific novelty of the paper lies in the first comprehensive combination of regulatory and strategic analysis of EU digital policies with an empirical assessment of the digital maturity of EU member states based on EGDI and the typology of institutional models of digital governance. The key directions of digital modernization are identified, including: development of e-government and digital identification, implementation of the “once-only” principle, expansion of open data platforms, institutionalization of data governance, adoption of GovTech and AI-based solutions, and development of e-Participation tools.

Conclusions. It is proved that digitalization in the EU is systemic and goes beyond the automation of administrative procedures, as it integrates technological innovation with institutional reforms, data governance, legal guarantees of digital trust, and a human-centered approach to service delivery. The study reveals an increase in the digital maturity of most EU countries in 2018–2024 while maintaining differentiation: Denmark, Estonia, Finland, and the Netherlands remain leaders, whereas some Central and Eastern European countries demonstrate slower progress due to institutional and resource constraints. Four models of digital governance (centralized, decentralized, mixed, and European integration-oriented) are generalized. It is substantiated that the main challenges of digital transformation include fragmentation of systems and data, cybersecurity risks, digital inequality, lack of competencies, and ethical risks related to the use of algorithms and artificial intelligence.

Key words: digital transformation, digital governance, public administration, European Union, digital public services.

Постановка проблеми. Цифрова трансформація публічного управління у XXI столітті стала ключовим напрямом модернізації державних інституцій і чинником конкурентоспроможності та ефективності публічної політики. Для країн ЄС цифровізація державного сектору є не лише технологічним оновленням процедур, а комплексною інституційною реформою, що змінює логіку управління та взаємодію влади з громадянами і бізнесом, посилюючи прозорість, підзвітність і сервісну орієнтацію. Водночас цифрова трансформація в ЄС є нерівномірною: держави-лідери (Естонія, Данія, Фінляндія, Нідерланди) демонструють високий рівень інтеграції цифрових сервісів і управління даними, тоді як інші країни стикаються з фрагментарністю систем та ресурсними й організаційними обмеженнями. Процес цифровізації супроводжується новими ризиками, зокрема кіберзагрозами, проблемами захисту персональних даних, цифровою нерівністю, дефіцитом кадрів та потребою етичного й правового регулювання використання алгоритмів і штучного інтелекту.

У цьому контексті актуальним є дослідження напрямів цифрової трансформації публічного управління в країнах ЄС і визначення інструментів (e-government, цифрова ідентифікація, інтероперабельність, відкриті дані, e-democracy, Big Data та AI) для узагальнення практик, придатних до адаптації в Україні в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення.

Аналіз джерел та останніх досліджень. У XXI столітті цифрова трансформація стала одним із ключових напрямів реформування

публічного управління та підвищення ефективності державного сектору. У країнах Європейського Союзу (ЄС) вона означає не лише впровадження технологій, а формування нової моделі управління на засадах сервісності, відкритості та використання даних, що охоплює модернізацію процедур, розвиток цифрової взаємодії з громадянами і бізнесом, підвищення прозорості та оптимізацію адміністративних процесів.

Розвиток цифрового врядування в ЄС спирається на стратегічні ініціативи Європейської Комісії, зокрема «Digital Europe Programme (2021–2027)», «European Interoperability Framework», «eGovernment Action Plan (2016–2020)» [5; 3; 2]. Важливими джерелами оцінки цифрових реформ є матеріали ООН (UNDESA) у глобальній базі знань з електронного урядування [11] та «OECD Digital Government Index 2023» [9], які виокремлюють ключові складові цифрового розвитку: інтероперабельність, управління даними, проактивність сервісів, орієнтацію на користувача та цифрову інклюзію.

Нормативне забезпечення цифрових реформ формують «Declaration on European Digital Rights and Principles for the Digital Decade» [7], «Data Governance Act» [6] та «Interoperable Europe Act» [8], що визначають засади безпечного обміну даними, транскордонної взаємодії цифрових систем, стандарти інтероперабельності та захист прав громадян. Водночас дослідження фіксують нерівномірність цифрового розвитку держав-членів, кадрові та інституційні бар'єри, а також заго-стрення питань кібербезпеки і захисту персо-

нальних даних, що актуалізує подальше вдосконалення моделей цифрового врядування.

Мета статті полягає у визначенні сучасних напрямів цифрової трансформації публічного управління в країнах Європейського Союзу, узагальненні інституційних моделей цифрового врядування та оцінюванні динаміки цифрової зрілості держав-членів за індексом EGDІ з обґрунтуванням можливостей використання європейських практик у розвитку цифрової держави в Україні.

Виклад основного матеріалу. Цифрова трансформація публічного управління в країнах ЄС є системною модернізацією держави, що передбачає не лише впровадження ІКТ, а й оновлення управлінських функцій і процедур відповідно до вимог цифрового суспільства. У підходах ЄС цифровізація трактується як формування «держави-сервісу», орієнтованої на прозорість, ефективність, підзвітність і високу якість публічних послуг.

Цифрова трансформація закріплена як стратегічний пріоритет у ключових документах ЄС. Зокрема, Digital Europe Programme 2021–2027 визначає цифровізацію публічного сектору як напрям формування єдиного цифрового управлінського простору на засадах безпеки, довіри, захисту даних та інтероперабельності [5]. Водночас у eGovernment Action Plan 2016–2020 наголошується на розвитку інтероперабельності державних систем, принципі once-only, транскордонних цифро-

вих сервісах та відкритих даних [2]. Сучасний етап цифрових реформ в ЄС характеризується посиленням правового регулювання цифрового середовища, зокрема через Декларацію цифрових прав та принципів і нормативні акти щодо управління даними та цифрової довіри [7–8].

Теоретично дослідження цифрової трансформації спирається на концепції New Public Management і Digital Governance, у межах яких цифровізація розглядається як інструмент адміністративної реформи та підвищення результативності державного сектору [10]. Практика показує, що країни з високою цифровою зрілістю краще забезпечують стійкість і безперервність державного управління в умовах криз, що підтверджують дані OECD Digital Government Index [9]. Для емпіричного підтвердження зазначених теоретичних положень доцільним є аналіз динаміки індексу розвитку електронного урядування (E-Government Development Index, EGDІ) у країнах ЄС, що дозволяє оцінити рівень цифрової зрілості публічного управління, темпи цифрових реформ і ефективність обраних напрямів цифрової трансформації (рис. 1).

Як свідчать дані рисунка 1, у 2018–2024 рр. у більшості країн Європейського Союзу спостерігається стійка позитивна динаміка індексу розвитку електронного урядування (EGDІ), що підтверджує послідовну цифрову трансформацію публічного управління та модер-

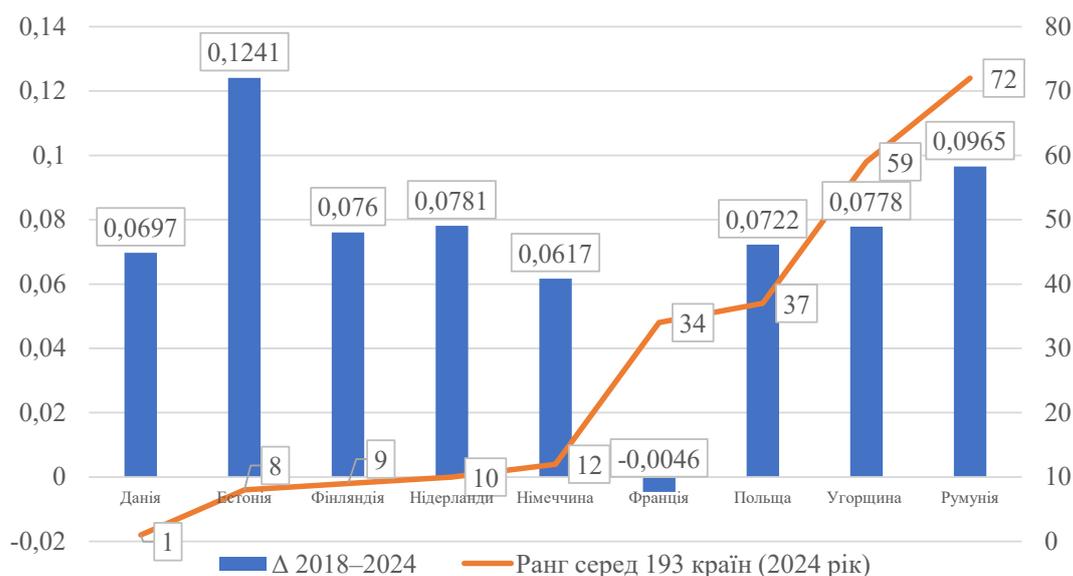


Рис. 1. Динаміка індексу EGDІ у країнах Європейського Союзу, 2018–2024 рр.

Джерело: складено автором за даними UN E-Government Survey [12].

нізацію державного сектору в межах реалізації європейських стратегічних ініціатив, зокрема «Digital Europe Programme» та «EU eGovernment Action Plan». Підвищення значень EGDІ відображає зростання рівня цифрової зрілості інституцій, удосконалення електронних сервісів, розвиток систем інтероперабельності та посилення орієнтації цифрових послуг на користувача.

Найвищі показники EGDІ у 2024 р. демонструють держави Північної Європи, які одночасно посідають провідні позиції у світовому рейтингу цифрового урядування серед 193 країн. Зокрема, Данія має значення EGDІ 0,9847 і займає 1 місце у світі, що підтверджує її абсолютне лідерство у сфері цифрового урядування. Естонія (0,9727) посідає 8 місце, а Фінляндія (0,9575) – 9 місце, що засвідчує інституційну сталість і високий рівень ефективності цифрових реформ. Їхній успіх пояснюється комплексним розвитком цифрової інфраструктури публічного сектору, широким застосуванням електронної ідентифікації, інтегрованими державними реєстрами та цифровими платформами, а також активним використанням інноваційних технологій у сфері надання публічних послуг.

Стабільно високі результати демонструють також Нідерланди (0,9538), які у 2024 р. посідають 10 місце у глобальному рейтингу, та Німеччина (0,9382) – 12 місце, що свідчить про високий рівень цифрової зрілості та системність упровадження цифрових рішень. Разом із тим у Німеччині простежується відносно помірніший темп цифрового зростання, що може бути зумовлено складністю федеративної системи управління й необхідністю уніфікації адміністративних процесів на рівні земель, що впливає на швидкість цифрової інтеграції.

Водночас серед країн Центральної та Східної Європи показники EGDІ у 2024 р. залишаються нижчими, що відображається і у їхніх позиціях у світовому рейтингу. Так, Польща (0,8648) займає 37 місце, Угорщина (0,8043) – 59 місце, а Румунія (0,7636) – 72 місце. Незважаючи на сталу позитивну динаміку значень EGDІ упродовж 2018–2024 рр., зазначені країни потребують подальшого посилення інституційної спроможності цифрових реформ, розвитку інфраструктури управління даними,

підвищення цифрової грамотності громадян і компетентностей публічних службовців, а також удосконалення кібербезпекових механізмів.

Показовим є приклад Франції, яка у 2024 р. має значення EGDІ 0,8744, але демонструє незначне зниження порівняно з 2018 р. ($\Delta = -0,0046$) та займає 34 місце у світі, що може свідчити про потребу оновлення темпів цифрових реформ і адаптації цифрових сервісів до сучасних стандартів сервісності, інклюзивності та проактивності.

Загалом, результати порівняльного аналізу підтверджують, що Європейський Союз посідає лідерські позиції у світі за рівнем цифрового урядування, а країни ЄС переважно представлені у верхніх позиціях глобального рейтингу EGDІ. Водночас наявна диференціація між державами-членами ЄС (від 1 до 72 місця) підкреслює необхідність подальшого розвитку сучасних напрямів цифрової трансформації – інтероперабельності, цифрової ідентифікації, управління даними, розвитку цифрової участі (e-Participation), впровадження GovTech та AI-рішень – як ключових умов підвищення результативності та стійкості публічного управління.

Для оцінювання загальних тенденцій цифрової трансформації публічного управління в європейському просторі доцільно використовувати інтегральні міжнародні індикатори. Одним із найбільш репрезентативних показників є індекс розвитку електронного урядування (E-Government Development Index, EGDІ), що розраховується в межах UN E-Government Survey і відображає рівень цифрової зрілості державного сектору через розвиток онлайн-сервісів, телекомунікаційної інфраструктури та людського капіталу. Аналіз середніх значень EGDІ по Європі за 2018–2024 рр. дозволяє узагальнити динаміку цифровізації публічного управління на регіональному рівні, простежити темпи цифрових реформ та оцінити ефективність реалізації стратегічних ініціатив цифрового урядування.

Динаміка середнього індексу EGDІ у країнах ЄС, 2018–2024 рр. представлена на рис. 2.

Згідно з даними середніх значень EGDІ по Європі, у 2018–2024 рр. спостерігається стале зростання рівня розвитку електронного урядування, що свідчить про поглиблення циф-

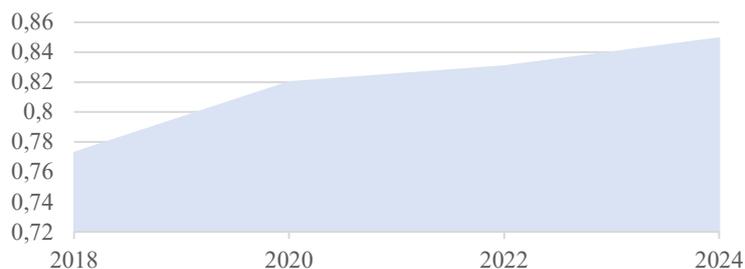


Рис. 2. Динаміка середнього індексу EGDI у країнах ЄС, 2018–2024 рр.

Джерело: складено автором за даними [11]

рової трансформації публічного управління в регіоні.

У 2018 році середній показник EGDI становив 0,7727, що відображало достатньо високий рівень цифрової підготовленості європейських країн порівняно з іншими регіонами світу. Вже у 2020 році середній EGDI підвищився до 0,82, тобто зріс на 0,0473. Така динаміка пояснюється активізацією цифрових реформ у межах модернізації електронних сервісів і прискоренням інтеграції цифрових інструментів управління, що особливо посилюється під впливом пандемії COVID-19. Саме кризові умови стали каталізатором цифровізації, оскільки вимагають забезпечення безперервності надання державних послуг, швидкої комунікації з населенням та оперативного прийняття управлінських рішень у дистанційному форматі.

У 2022 році середній показник EGDI по Європі досяг 0,8305, що означає подальше зростання, проте темп підвищення був помірнішим порівняно з попереднім періодом (+0,0105 відносно 2020 року). Це може свідчити про перехід від етапу швидкого впровадження базових інструментів електронного урядування до більш складного етапу – інституційної інтеграції цифрових рішень, розвитку інтероперабельності, цифрової ідентифікації, управління даними та підвищення кіберстійкості публічного сектору.

Найвищий середній показник за досліджуваний період зафіксовано у 2024 році – 0,8493, що є максимальним значенням та демонструє сталий прогрес Європи у формуванні цифрової моделі публічного управління. Приріст у 2022–2024 рр. склав +0,0188, а загальне зростання за 2018–2024 рр. – +0,0766, що підтверджує довготривалу позитивну тенденцію розвитку електронного урядування в Європі.

Таким чином, динаміка середнього EGDI засвідчує, що європейські країни поступово переходять від початкових стадій цифровізації (автоматизація й розвиток базових онлайн-послуг) до реалізації сучасних напрямів цифрової трансформації публічного управління: інтероперабельності державних систем, проактивних цифрових сервісів, розвитку e-Participation, впровадження управління даними (data governance) та використання штучного інтелекту у публічному секторі. Отже, Європа демонструє системне зміцнення цифрової зрілості органів влади, що створює підґрунтя для підвищення ефективності та стійкості публічного управління в умовах сучасних глобальних викликів.

Цифрове врядування в країнах Європейського Союзу та асоційованих державах розвивається з урахуванням національної специфіки, рівня цифрової інфраструктури та відповідності стандартам ЄС. Для узагальнення підходів до організації цифрового управління доцільно застосувати класифікацію з чотирьох базових моделей: централізованої, децентралізованої, змішаної та євроінтеграційної. Кожна модель відображає особливості побудови цифрових сервісів, механізми їх інтеграції та рівень координації управлінських процесів у публічному секторі.

Аналіз інституційних моделей є важливим для розуміння цифрової трансформації, оскільки вони визначають принципи організації сервісів, міжвідомчу координацію, інтеграцію інформаційних систем і управління даними. У практиці ЄС відсутня універсальна модель цифрового врядування: держави-члени реалізують цифрову політику відповідно до адміністративних традицій, розвитку інфраструктури та територіального устрою.

Водночас порівняльний аналіз дозволяє виокремити типові архітектури цифрового врядування, що відрізняються рівнем централізації, інтеграцією платформ і реєстрів, розвитком e-ID та уніфікацією стандартів електронних послуг. Така типологія є корисною для оцінки цифрових реформ, визначення сильних/слабких сторін моделей і формування рекомендацій щодо адаптації кращих практик цифровізації державного сектору.

Узагальнені результати аналізу інституційних моделей цифрового управління в країнах ЄС наведено в табл. 1.

Аналіз інституційних моделей цифрового врядування в країнах Європейського Союзу засвідчує наявність різних підходів до організації цифрової трансформації публічного управління, що зумовлено відмінностями адміністративного устрою, рівнем цифрової інфраструктури, ресурсного забезпечення та специфікою управлінських традицій. Зокрема, централізована модель, характерна для Естонії (платформа X-Road) та Данії (державні цифрові портали), забезпечує високу швидкість впровадження електронних сервісів і цілісність цифрової екосистеми завдяки сильній координації, стандартизації та інтегрованим реєстрам. Водночас її реалізація передбачає підвищені вимоги до кібербезпеки, надійності інфраструктури та безперервності функціонування ключових цифрових компонентів.

Децентралізована модель, поширена у федеративних державах (Німеччина,

Австрія), орієнтована на автономність регіонів у розбудові цифрових сервісів, що сприяє розвитку локальних ініціатив та адаптивності управлінських рішень. Проте розподіл відповідальності між рівнями влади може ускладнювати уніфікацію стандартів, підвищувати фрагментованість цифрових сервісів і створювати бар'єри для інтероперабельності між адміністративними системами.

У свою чергу, змішана модель, представлена Польщею, Чехією та Угорщиною, поєднує централізовані цифрові сервіси з регіональними програмами цифровізації, забезпечуючи відносний баланс між керованістю та гнучкістю. Разом із тим така модель потребує посилення координаційних механізмів, оскільки існують ризики дублювання функцій, нерівномірної якості цифрових послуг та різного рівня цифрової зрілості територій.

Зазначена різноманітність моделей цифрового врядування відображає прагнення держав-членів адаптувати цифрову трансформацію до власного інституційного контексту, водночас зберігаючи загальну спрямованість на модернізацію публічного управління, інтеграцію цифрових сервісів і підвищення їх доступності для громадян та бізнесу. Водночас така диференціація підкреслює важливість функціонування єдиної стратегічної рамки цифрового розвитку на рівні ЄС, що забезпечує узгодження стандартів, інтероперабельність і транскордонну сумісність цифрових рішень.

Таблиця 1

Основні інституційні моделі цифрового управління в країнах Європейського Союзу

Тип моделі/ Країни	Ключові характеристики	Переваги	Виклики
Централізована (Estonia model) Країни: Естонія, Данія	єдина архітектура; e-ID; нац. реєстри; інтероперабельність; once-only	швидке масштабування; висока якість сервісів; мінімум бюрократії; контроль доступу до даних	залежність від інфраструктури; високі вимоги до кіберзахисту; ризики атак на "ядро"
Децентралізована (Germany model) Країни: Німеччина, Австрія	багаторівневе управління; регіональні платформи; різні сервіси за територіями	гнучкість; інновації на місцях; урахування локальних потреб	фрагментація; повільна інтеграція; складна інтероперабельність і стандарти
Змішана (Poland model) Країни: Польща, Чехія, Угорщина	нац. портали + регіональні ініціативи; поступова інтеграція реєстрів; стандартизація.	баланс керованості та інновацій; швидкий запуск базових сервісів; поетапна модернізація	дублювання функцій; нерівна якість сервісів; різний рівень компетентностей
Євроінтеграційна (EU-alignment model) Країни: Україна, Молдова, Грузія	наближення до стандартів ЄС; розвиток реєстрів; e-ID/інтероперабельність; відкриті дані	прискорення реформ; інтеграція в цифровий простір ЄС; прозорість	нестача ресурсів; нерівна зрілість інституцій; високі кіберризики

Джерело: складено автором за [2; 3; 8; 9; 12]

Одним із ключових документів, який закріплює цифрову трансформацію як пріоритетний вектор розвитку Європейського Союзу, є Communication COM/2020/456 final. У цьому документі Європейська Комісія визначає цифровізацію, включаючи модернізацію публічних послуг, як один із базових стовпів відновлення та підготовки до нового етапу розвитку ЄС поряд із зеленим переходом, інноваційним зростанням та посиленням конкурентоспроможності [4]. Такий підхід підтверджує, що цифрова трансформація публічного управління в Європі є не локальним технічним процесом, а системним інструментом інституційної модернізації, який забезпечує підвищення відкритості, підзвітності та стійкості державних інституцій у сучасних умовах.

Сучасна цифрова трансформація публічного управління в Європейському Союзі реалізується в межах цілісної політико-правової та стратегічної архітектури, що формує нормативну основу функціонування “цифрової Європи”. Вона охоплює документи, які визначають пріоритети цифрового розвитку, регулюють управління даними, забезпечують сумісність цифрових сервісів та гарантують права громадян у цифровому середовищі. У цьому контексті цифрове врядування ЄС розглядається як багаторівнева система, що спрямована на формування єдиного цифрового простору, інтеграцію державних цифрових платформ і підвищення інституційної ефективності публічного сектору.

Ключовими нормативно-стратегічними документами, що визначають сучасні напрями цифрової трансформації публічного управління в країнах ЄС, є: Digital Europe Programme (2021–2027) – визначає пріоритети та фінансові інструменти підтримки цифрових інновацій у публічному секторі, зокрема у сфері штучного інтелекту (AI), кібербезпеки, хмарних технологій та управління даними [5]; European Data Governance Act (2022) – формує правові умови обміну даними між державними, приватними та науковими структурами й стимулює розвиток єдиного європейського ринку даних, що є базою для data-driven public administration [6]; Interoperable Europe Act (2024) – спрямований на запровадження спільних технічних і адміністративних стандартів інтероперабельності для забезпечення суміс-

ності та взаємодії державних цифрових сервісів у межах країн-членів ЄС [8]; Declaration on Digital Rights and Principles (2023) – закріплює ключові права та принципи людиноцентричного цифрового середовища, включаючи захист персональних даних, цифрову інклюзію, доступність сервісів та етичність цифрових практик у публічному секторі [7].

У сукупності ці документи формують нормативне підґрунтя сучасної моделі цифрового врядування ЄС, орієнтованої на розвиток довіри громадян, створення спільного інформаційного простору, стандартизацію управління даними та забезпечення транскордонної взаємодії цифрових рішень.

Разом із тим практична реалізація цифрової трансформації публічного управління в країнах ЄС має диференційований характер, оскільки кожна держава адаптує європейські рамки з урахуванням власної адміністративної моделі, цифрової зрілості інституцій, рівня розвитку інфраструктури та актуальних соціальних потреб. Найбільш показовими прикладами сучасних напрямів цифрових реформ є такі: Естонія – через модель e-Estonia реалізує концепцію «невидимого уряду», за якої значна частина адміністративних процедур відбувається автоматизовано та без зайвого втручання громадянина; ключовий акцент зроблено на цифровій ідентифікації, інтероперабельності реєстрів і принципі контролю громадян над власними даними; Данія – стратегічно розвиває людиноцентричне цифрове врядування (human-centred governance), роблячи акцент на доступності цифрових послуг, етичності цифрових рішень і включенні вразливих груп у цифрове середовище; Німеччина – в умовах федеративної моделі управління фокусується на стандартизації цифрових процесів, розвитку інфраструктури управління даними, впровадженні систем електронної ідентифікації та забезпеченні інтеграції цифрових сервісів між федеральними землями; Польща – реалізує цифрові реформи через модернізацію онлайн-послуг, посилення кіберзахисту та розвиток інтегрованих реєстрів, а також забезпечує поступове включення національних сервісів до європейського цифрового простору.

Отже, цифрова трансформація публічного управління в Європейському Союзі постає як

комплексна й системна політика, що інтегрує технологічні інновації з інституційними змінами та нормативним регулюванням. Її реалізація передбачає не лише створення цифрових сервісів, а й формування нової управлінської моделі відкритої, сервісної та орієнтованої на громадянина держави. У цій моделі дані, довіра, інтероперабельність і технологічні інновації стають ключовими ресурсами підвищення ефективності та стійкості публічного управління.

Успішність цифрової трансформації публічного управління в країнах Європейського Союзу забезпечується комплексом взаємопов'язаних інституційних, нормативно-правових, технологічних та соціокультурних чинників. Визначальним елементом є наявність єдиної державної політики цифрового розвитку, підтриманої координаційними інститутами та спеціалізованими органами управління цифровими процесами (наприклад, профільними міністерствами цифровізації, агентствами цифрового розвитку або органами управління інформаційними системами). Така модель дозволяє підвищити узгодженість цифрових реформ, мінімізувати дублювання ініціатив та забезпечити єдині стандарти цифрових послуг.

Важливою основою цифрової трансформації в ЄС є уніфіковане регуляторне поле, яке формує правові гарантії функціонування цифрового управління. Зокрема, ключову роль відіграють акти ЄС, спрямовані на захист персональних даних, регулювання обміну та управління даними, а також формування довіри до цифрових сервісів: GDPR, Data Governance Act, eIDAS Regulation. Вони забезпечують інституційну основу цифрової довіри, взаємного визнання електронної ідентифікації та правомірності транскордонних цифрових операцій. Одночасно ефективність цифрових реформ значною мірою залежить від інтеграції державних інформаційних систем відповідно до стандартів інтероперабельності, що визначаються європейськими рамками та актами щодо сумісності цифрових рішень.

Не менш значущим чинником успішної цифровізації публічного управління є розвиток цифрової компетентності публічної служби та формування цифрової організаційної культури. Підготовка кадрів у сферах цифрової

аналітики, управління даними, адміністрування цифрових реєстрів, кіберзахисту та сервісного підходу до надання послуг виступає необхідною умовою переходу від формальної цифровізації до глибоких інституційних змін. Важливу роль у реалізації сучасних напрямів цифрової трансформації відіграють також інвестиції у кібербезпеку, хмарну інфраструктуру, цифрову ідентифікацію та захист критичних інформаційних систем, що безпосередньо впливає на довіру громадян до державних цифрових сервісів.

У європейському контексті цифровізація виступає не лише технологічним інструментом, а й індикатором ефективності функціонування державних інститутів, прозорості управлінських процесів і рівня суспільної довіри. Порівняльний аналіз підтверджує, що розвиток електронного врядування корелює з якістю інституційного середовища та результативністю державної політики. Зокрема, результати дослідження вказують на наявність прямої залежності між рівнем цифрового врядування (EGDI) та показниками якості урядування (зокрема, Quality of Government Index). У країнах із високими значеннями EGDI (Данія, Естонія, Фінляндія, Швеція) як правило фіксуються вищі рівні відкритості й підзвітності, зростання довіри до влади та нижчі корупційні ризики.

Важливим аналітичним інструментом виявлення відмінностей у якості врядування є також Європейський індекс якості врядування (EQI), який відображає просторову неоднорідність ефективності публічного управління в межах ЄС [1]. Географічний аналіз демонструє чітку закономірність: найвищі значення EQI зафіксовано у країнах Північної Європи (Данія, Фінляндія, Швеція, Естонія), що характеризуються стабільними демократичними інститутами, високим рівнем доброчесності, прозорості та розвиненою адміністративною культурою. Західноєвропейські країни (Нідерланди, Німеччина, Австрія, Франція) демонструють загалом високі, проте більш варіативні результати, що може бути зумовлено внутрішньорегіональними відмінностями соціально-економічного розвитку та ефективності місцевого управління. Натомість у країнах Центральної та Східної Європи (Польща, Угорщина, Румунія, Болгарія) зна-

чення EQI є нижчими, що вказує на проблеми інституційної спроможності, реалізації антикорупційної політики та ефективності державного управління на субнаціональному рівні. Південна Європа (Італія, Іспанія, Греція) характеризується вираженою регіональною асиметрією, де окремі території наближаються до середніх показників ЄС, тоді як інші демонструють стійке відставання.

Узагальнюючи, можна констатувати, що в межах ЄС зберігається ефект “двох швидкостей” розвитку публічного управління: Північ і Захід демонструють більш високі стандарти інституційної ефективності та цифрової зрілості, тоді як Південь і частина Сходу характеризуються нижчим рівнем прозорості та довіри. Попри інтеграційні процеси, зазначені дисбаланси зберігають стійкість, що свідчить про повільну конвергенцію якості врядування між регіонами та неоднорідність цифрової трансформації.

Порівняльний аналіз країн ЄС підтверджує, що вищий рівень цифрової зрілості за EGDI зазвичай супроводжується кращими показниками якості врядування, що дозволяє розглядати цифрову трансформацію як один з каталізаторів прозорості, підзвітності й ефективності державних інституцій. Водночас у країнах Центральної та Південно-Східної Європи простежується певна асиметрія: розбудова цифрової інфраструктури та електронних сервісів часто випереджає формування сталої управлінської культури доброчесності та ефективного адміністративного менеджменту.

Попри прогрес у реалізації політики цифрового врядування, країни ЄС продовжують стикатися із системними викликами, які впливають на стійкість цифрової трансформації публічного управління. Серед ключових проблем слід виокремити: фрагментацію цифрової інфраструктури та дублювання інформаційних систем у різних секторах публічного управління, що стримує розвиток повної інтероперабельності; зростання кіберризиків та посилення вимог до захисту персональних даних, що потребує регулярного оновлення інструментів кіберзахисту; етичні та правові дилеми, пов’язані із застосуванням штучного інтелекту у сфері публічного управління (прозорість алгоритмів, недискримінація, відповідальність за рішення автоматизованих систем);

дефіцит цифрових кадрів у сферах кіберполітики, data governance та цифрової аналітики, що формує розрив між темпами технологічних змін і кадровою спроможністю державних органів; цифрову нерівність між регіонами та соціальними групами, яка може поглиблювати соціально-економічну асиметрію і створювати ризики цифрового відчуження.

У зв’язку з цим подолання зазначених викликів потребує комплексного підходу, що поєднує правове регулювання, технологічні інновації, розвиток цифрової культури суспільства та модернізацію системи підготовки кадрів. Саме така інтегрована стратегія забезпечує стабільність цифрових реформ і збереження довіри громадян до цифрових інститутів публічної влади.

На основі порівняльного аналізу досвіду країн ЄС можна запропонувати низку практичних рекомендацій щодо подальшого розвитку цифрової трансформації публічного управління: гармонізація нормативно-правової бази із європейськими стандартами та поступова імплементація положень Interoperable Europe Act, Data Governance Act та eIDAS Regulation з метою інтеграції національних систем у спільний європейський цифровий простір; інституційна консолідація управління цифровими процесами через створення/посилення централізованих координаційних органів цифрової політики, що забезпечують стандартизацію й контроль реалізації цифрових проєктів; розвиток людського капіталу в публічному секторі шляхом системних програм підвищення цифрових компетентностей службовців, особливо у сферах даних, кібербезпеки та цифрової аналітики; посилення кібербезпеки через аудит ризиків, модернізацію систем захисту державних реєстрів та формування культури інформаційної безпеки; розвиток цифрової участі громадян (e-Participation) шляхом розширення електронних консультацій, петицій, платформ громадського обговорення та каналів зворотного зв’язку; інтеграція у цифрові мережі ЄС та розширення участі в ініціативах єдиного цифрового ринку, що сприятиме транскордонній сумісності цифрових послуг і взаємному визнанню електронної ідентифікації.

Висновки. Виходячи з вищезазначеного, цифрова трансформація публічного управління в країнах ЄС є системним процесом, що поєд-

нє технологічні інновації з інституційними реформами та нормативно-правовим забезпеченням цифрової довіри. Доведено, що пріоритетними сучасними напрямками виступають розвиток e-government, цифрової ідентифікації, інтероперабельності, управління даними (data governance), відкритих даних, цифрової участі громадян (e-Participation), а також впровадження GovTech та AI-рішень.

Емпіричний аналіз індексу EGDI за 2018–2024 рр. підтвердив загальне зростання цифрової зрілості в ЄС, водночас засвідчивши суттєву диференціацію між державами: лідерські позиції утримують Данія, Естонія та Фінляндія, тоді як країни Центральної та Східної Європи демонструють повільніші темпи трансформації. Узагальнення інституційних моделей дозволило виокремити централізовану, децентралізовану, змішану та євроін-

теграційну моделі, кожна з яких має власні переваги й обмеження щодо масштабування сервісів, координації та сумісності цифрових систем.

Водночас зберігаються системні виклики цифрової модернізації: фрагментація цифрової інфраструктури, кіберризик, дефіцит цифрових компетентностей, цифрова нерівність і етичні питання застосування штучного інтелекту. Отримані результати можуть бути використані для адаптації кращих практик ЄС до українських реалій у контексті євроінтеграції та розвитку цифрової держави.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на поглиблений аналіз ефективності окремих напрямів цифрової трансформації публічного управління в країнах ЄС та визначення можливостей адаптації кращих практик цифрового врядування до українських умов.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Charron N., Lapuente V., Bauhr M. *The Geography of Quality of Government in Europe: Subnational Variations in the 2024 European Quality of Government Index and Comparisons with Previous Rounds*. QoG Working Paper Series 2024:2. Department of Political Science, University of Gothenburg. 2024. URL: <https://eqi-map.qog.gu.se/>
2. European Commission. *EU eGovernment Action Plan 2016–2020: Accelerating the Digital Transformation of Government (COM(2016) 179 final)*. European Commission. 2016. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/communication-eu-egovernment-action-plan-2016-2020-accelerating-digital-transformation-government>
3. European Commission. *European Interoperability Framework – Implementation Strategy (COM(2017) 134 final)*. Bruxelles: EUR-Lex. 2017. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52017DC0134>
4. European Commission. *Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – Europe's Moment: Repair and Prepare for the Next Generation*. Bruxelles. 2020. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0456>
5. European Commission. *The Digital Europe Programme (2021–2027)*. European Commission. 2021. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>
6. European Union. *Regulation (EU) 2022/868 of the European Parliament and of the Council of 30 May 2022 on European Data Governance and Amending Regulation (EU) 2018/1724 (Data Governance Act)*. Official Journal of the European Union L 152.3 Ju ne 2022. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/868/oj>
7. European Union. *European Declaration on Digital Rights and Principles for the Digital Decade (2023/C 23/01)*. Official Journal of the European Union C 23/1, Bruxelles, 23 January 2023. 2023. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:JOC_2023_023_R_0001
8. European Union. *Regulation (EU) 2024/903 of the European Parliament and of the Council of 13 March 2024 Laying Down Measures for a High Level of Public Sector Interoperability Across the Union (Interoperable Europe Act)*. Official Journal of the European Union L, 22 March 2024. URL: <http://data.europa.eu/eli/reg/2024/903/oj>
9. OECD. *Digital Government Index 2023: Results and Key Trends*. Paris: OECD Publishing. 2023. URL: https://www.oecd.org/en/publications/2023-oecd-digital-government-index_1a89ed5e-en.html
10. Terlizzi M. *The Digitalization of the Public Sector: A Systematic Literature Review*. *Rivista Italiana di Politiche Pubbliche*. 2021. URL: <https://flore.unifi.it/handle/2158/1300513>
11. United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA). *E-Government Knowledgebase (UNeGovKB)*. 2024. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/data/region-information>
12. United Nations. *E-Government Development Index (EGDI)*. United Nations DESA. 2024. URL: https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/data/region-information?utm_source=chatgpt.com

REFERENCES:

1. Charron, N., Lapuente, V., & Bauhr, M. (2024). *The Geography of Quality of Government in Europe: Subnational Variations in the 2024 European Quality of Government Index and Comparisons with Previous Rounds*. QoG Working Paper Series 2024:2. Department of Political Science, University of Gothenburg. Retrieved from <https://eqi-map.qog.gu.se/> [in English].
2. European Commission. (2016). *EU eGovernment Action Plan 2016–2020: Accelerating the Digital Transformation of Government (COM(2016) 179 final)*. European Commission. Retrieved from <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/communication-eu-egovernment-action-plan-2016-2020-accelerating-digital-transformation-government> [in English].
3. European Commission. (2017). *European Interoperability Framework – Implementation Strategy (COM(2017) 134 final)*. Bruxelles: EUR-Lex. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52017DC0134> [in English].
4. European Commission. (2020). *Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – Europe’s Moment: Repair and Prepare for the Next Generation*. Bruxelles. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0456> [in English].
5. European Commission. (2021). *The Digital Europe Programme (2021–2027)*. European Commission. Retrieved from <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme> [in English].
6. European Union. (2022). *Regulation (EU) 2022/868 of the European Parliament and of the Council of 30 May 2022 on European Data Governance and Amending Regulation (EU) 2018/1724 (Data Governance Act)*. Official Journal of the European Union L 152 (3 June 2022). Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/868/oj> [in English].
7. European Union. (2023). *European Declaration on Digital Rights and Principles for the Digital Decade (2023/C 23/01)*. Official Journal of the European Union C 23/1, Bruxelles, 23 January 2023. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:JOC_2023_023_R_0001 [in English].
8. European Union. (2024). *Regulation (EU) 2024/903 of the European Parliament and of the Council of 13 March 2024 Laying Down Measures for a High Level of Public Sector Interoperability Across the Union (Interoperable Europe Act)*. Official Journal of the European Union L, 22 March 2024. Retrieved from <http://data.europa.eu/eli/reg/2024/903/oj> [in English].
9. OECD. (2023). *Digital Government Index 2023: Results and Key Trends*. Paris: OECD Publishing. Retrieved from https://www.oecd.org/en/publications/2023-oecd-digital-government-index_1a89ed5e-en.html [in English].
10. Terlizzi, M. (2021). *The Digitalization of the Public Sector: A Systematic Literature Review*. *Rivista Italiana di Politiche Pubbliche*. Retrieved from <https://flore.unifi.it/handle/2158/1300513> [in English].
11. United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA). (2024). *E-Government Knowledgebase (UNeGovKB)*. Retrieved from <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/data/region-information> [in English].
12. United Nations. (2024). *E-Government Development Index (EGDI)*. United Nations DESA. Retrieved from https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/data/region-information?utm_source=chatgpt.com [in English].

Дата першого надходження статті до видання: 31.12.2025

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 29.01.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 16.03.2026