

# МІЖНАРОДНЕ ПРАВО. ПОРІВНЯЛЬНЕ ПРАВОЗНАВСТВО. ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ

УДК 34.07(4):004

DOI: 10.31359/1993-0909-2023-31-1-103

**Михайло Юрійович Бурдін**

*Харківський національний університет внутрішніх справ  
Харків, Україна*

**Ігор Львович Невзоров**

*Кафедра теорії та історії держави і права  
Харківський національний університет внутрішніх справ  
Харків, Україна*

**Емін Наджафлі**

*Харківський національний університет внутрішніх справ  
Харків, Україна*

## **ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДИГІТАЛІЗАЦІЇ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ: АКТУАЛЬНІ УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

**Анотація.** У статті висвітлюється європейський досвід дигіталізації виконавчої влади в контексті реалізації концепцій добropорядного урядування (належного урядування) та електронного урядування. Порівнюються українські й європейські наукові підходи з дигіталізації державного управління. Окреслюються й формулюються домінантні напрями змін парадигми державного управління в Україні відповідно до вимог дигіталізації як невід'ємної складової курсу на реалізацію концепції добropорядного урядування. Наголошується, що для забезпечення сталого цифрового розвитку й уможливлення швидкої цифрової трансформації органів виконавчої влади в Україні необхідно гарантувати запровадження застосування принципу «цифровий за замовчуванням», який упроваджено в країнах-членах ЄС. Осмислено вплив європейських правових ініціатив з дигіталізації державного управління періоду 1999–2021 рр. на процес дигіталізації виконавчої влади в Україні. Доводиться, що європейський досвід стає не лише джерелом правових запозичень для поглиблення правових реформ у сфері дигіталізації, а й певним спільним знаменником, якого в правовій сфері має досягти Україна, упроваджуючи правові стандарти у галузі дигіталізації свого державного управління. Зроблено висновок про те, що Україні потрібно не лише активізувати зусилля з наближення дигіталізації виконавчої влади до кращих правових і управлінських практик ЄС у контексті продовження подальшого регулярного діалогу в цій сфері, а й забезпечити регулярний моніторинг повного виконан-

ня чинних правових зобов'язань як за Угодою про асоціацію з ЄС, так і за іншими міжнародними угодами у сфері дигіталізації виконавчої влади.

**Ключові слова:** адміністративні регламенти, електронне урядування, електронний документ, електронна ідентифікація громадян, цифрова грамотність, прозорість державного управління.

**Mykhailo Y. Burdin**

*Kharkiv National University of Internal Affairs  
Kharkiv, Ukraine*

**Ihor L. Nevzorov**

*Department of Theory and History of State and Law,  
Kharkiv National University of Internal Affairs  
Kharkiv, Ukraine*

**Emin Nadzhafli**

*Kharkiv National University of Internal Affairs  
Kharkiv, Ukraine*

## EUROPEAN EXPERIENCE OF DIGITALISATION OF THE EXECUTIVE BRANCH: RELEVANT LESSONS FOR UKRAINE

**Abstract.** *The article explores the European experience of digitizing the executive branch of government in the context of implementing the concepts of good governance and e-governance. Ukrainian and European scientific approaches to digitizing public administration are compared. Dominant directions for changing the paradigm of public administration in Ukraine are outlined in line with the requirements of digitization as an integral part of the good governance concept. It is emphasized that to ensure sustainable digital development and enable rapid digital transformation of executive authorities in Ukraine, it is necessary to guarantee the implementation of the «digital by default» principle, which has been introduced in EU member states. The impact of European legal initiatives on digitizing public administration in the period 1999–2021 on the process of digitizing the executive branch in Ukraine is analyzed. The article argues that the European experience not only serves as a source of legal borrowing for deepening legal reforms in the field of digitization but also represents a common denominator that Ukraine should achieve in the legal sphere while implementing legal standards in the digitization of its public administration. The conclusion is drawn that Ukraine needs to not only intensify efforts to bring the digitization of the executive branch closer to the best legal and managerial practices of the EU but also ensure regular monitoring of the full implementation of current legal obligations under the Association Agreement with the EU and other international agreements in the field of digitizing the executive branch.*

**Keywords:** *administrative regulations, e-governance, electronic document, electronic citizen identification, digital literacy, transparency of public administration.*

## ВСТУП

Загально визнано, що своєрідним «еталонним» взірцем передового політико-правового й управлінського досвіду в галузі дигіталізації є її континентально-європейська модель, що виокремлюється сучасними дослідниками, поряд із англо-американською й азійською моделями [1].

Проте ця модель є привабливою для України не лише внаслідок привабливості самої успішності її реалізації на прикладі країн Євросоюзу чи досягнутих ними параметрів високого соціально-економічного розвитку, добробуту громадян тощо. Європейська «матриця» дигіталізації є актуальною для України першочергово внаслідок її цивілізаційної ідентичності [2], конституційної самоідентифікації («підтверджуючи європейську ідентичність Українського народу і незворотність європейського та євроатлантичного курсу України» – абзац п'ятий преамбули Конституції України), об'єктивного тяжіння національної правової системи (за своїми ключовими юридичними ознаками) до романо-германської правової сім'ї [3, с. 39], а також унаслідок об'єктивного посилення впливів європейської правової системи на українську, що неодноразово констатувалося вітчизняними вченими [4]. Така європейська «матриця» дигіталізації, сформована протягом останніх десятиліть на основі *acquis communautaire* ЄС, орієнтує національні держави (і Україну в тому числі) на формування новітніх інклюзивних, адаптивних та ефективних механізмів державного управління, детермінує розширення доступності публічних адміністративних послуг, сприяє розширенню форматів і можливостей соціальної взаємодії громадян, а також дає низку економічних переваг державам, що широко впроваджують дигіталізацію у свої управлінські практики [5].

## 1. ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

Виокремлення й кристалізація проблематики дигіталізації виконавчої влади та її дослідження в сучасній правовій науці та й у практиці правотворчості найчастіше концептуалізується й нормативно легалізується в терміно-поняттях електронного уряду й електронного урядування (*e-government* і *e-governance*), що набули широкого вжитку і практичного спрямування у сфері актуальної модернізації системи державного управління в сучасній Україні. Вони акумулюють сталі наукові уявлення, сформовані довкола осмислення проблематики змісту й спрямованості перетворень у сфері дигіталізації виконавчої влади, обсягу, характеру та специфіки реалізації функцій її органів, а також упровадження електронних адміністративних регламентів діяльності таких органів [6, с. 41]. Зазначені концепти, розроблені переважно в межах європейської загальнотеоретичної юриспруденції, політології й соціології, відповідно, окреслюють і предметне поле наукового дискурсу, в межах якого відбувається окреслення проблематики дигіталізації виконавчої влади в Україні, зокрема з огляду на ідентифікацію нормативно бажаної моделі державного управління в Україні як європейської. Вони ж покликані тому, щоб сприяти правовій адаптації інститутів публічної влади України до відповід-

них стандартів європейської демократії [7, с. 95].

У цих роботах підкреслено, що стратегії дигіталізації виконавчої влади в країнах – членах ЄС є доволі різними, що відображає нерівномірність їх цифрового розвитку, різні підходи політичних еліт до темпів і напрямів дигіталізації, а також різні стартові умови дигіталізації виконавчої влади в кожній країні. Спільним є те, що такі стратегії дигіталізації виконавчої влади спрямовані на забезпечення підвищення рівня ефективності державних послуг шляхом упровадження ІКТ у сферу публічного управління та переведення їх в електронний формат, а головними принципами відповідних стратегій визначені прозорість, відкритість, простота, зручність та оперативність отримання електронних послуг, близькість до громадян, безпека даних та ін. [8, с. 112].

Щодо дискусії, яка точиться серед європейських учених стосовно дигіталізації державного управління, маємо зазначити про те, що хоча позитивні наслідки дигіталізації в ЄС в цілому вважаються незаперечними, деякі дослідники все ж висловлюють певні сумніви щодо стратегій дигіталізації виконавчої влади, обраної керівними органами ЄС, та деяких наслідків їх упровадження. Так, Н. Керролл і К. Конбой [9] визнають, що в більшості країн ЄС держави вдалися до безпрецедентно стрімкої дигіталізації їхніх систем виконавчої влади, що на практиці спричинило серйозні труднощі. Подібним чином, деякі фахівці [10] припускають, що такі фактори, як недостатня інфраструктура, відсутність цифрової грамотності та обмежена сумісність державних службовців, об'єктивно перешкоджають успішній дигіталізації управлінських процесів на рівні відповідних органів виконавчої влади. Деякі вчені [11] акцентують увагу й на тому, що менш зрілі в цифровому відношенні держави – члени ЄС виявилися й менш готовими до швидкого прийняття всіх цифрових новацій у системі державного управління. Неподоланими є також нерівномірність і диспропорційність стану дигіталізації систем виконавчої влади на рівні окремих країн – членів ЄС, що з часом лише посилюються [12]. Додатково до цього окремі вчені-юристи [13] висловлюють занепокоєння, що швидке впровадження електронного урядування є надто раннім і навіть небезпечним для соціальної стабільності та політичної безпеки ЄС. Натомість деякі дослідники [13] дійшли висновку, що використання механізмів електронного урядування як наслідок дигіталізації виконавчої влади в ЄС є ефективним завдяки зусиллям урядів та суспільств, тому поки що зарано зупинятися на негативних ризиках і наслідках дигіталізації їх виконавчої влади.

На наш погляд, вищенаведені застереження, сформульовані вченими Євросоюзу та інших країн, не можна ігнорувати й Україні, що прагне орієнтуватися саме на кращі європейські практики дигіталізації виконавчої влади. За будь-яких обставин беззастережна орієнтація на них усе ж не повинна бути самоціллю, а має носити раціональний та зважений характер, щоб унеможливити повторення помилок, зроблених європейськими країнами на цьому шляху.

## 2. МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ

Аналіз особливостей дигіталізації виконавчої влади в країнах – членах Європейського Союзу обумовив застосування широкої гамми методологічних підходів, загальнонаукових, спеціально-наукових, конкретно-наукових методів пізнання. Зasadничим методологічним підходом став *комплексний (системний) підхід*, завдяки якому показано, що дигіталізації виконавчої влади в країнах – членах Європейського Союзу притаманні риси загальносоціального та спеціально-правового характеру, в т.ч. домінування потребового та персонорентричного підходу щодо такої дигіталізації. *Праксеологічний підхід допоміг відстежити* постійне розширення сфери електронного урядування як через охоплення ІКТ ширшого формату суспільних відносин, так і розширення спектру самих сучасних ІКТ, покликаних забезпечувати вільний рух інформації та сприяти підвищенню рівня залученості громадян до розробки й прийняття управлінських рішень у країнах-членах ЄС, а також прискорений темп дигіталізації, що поєднується з нерівномірністю дигіталізації виконавчої влади на рівні країн – членів ЄС. *Герменевтичний підхід засвідчив* високий рівень правової забезпеченості такого напрямку дигіталізації, що виявляється як на рівні правотворчості, так і правозастосування; здійснення дигіталізації на засадах верховенства права, відповідності конституційним вимогам та демократичним засадам публічного адміністрування, системності правового регулювання, тісної взаємодії державної влади та приватного сектора. *Антропологічний підхід* надав можливість установити, що формування спеціальної законодавчої бази, котра регулює відносини у сфері дигіталізації виконавчої влади, спрямоване на зростання громадянської інклюзії, збільшення кількості електронних послуг, збільшення фінансування проєктів електронного урядування, стимулювання громадян використовувати переваги електронного урядування. *Аксіологічний підхід* став міцним науковим підґрунтям для обґрунтування наукової точки зору про те, що сутність дигіталізації виконавчої влади в країнах – членах Європейського Союзу має яскраво виражений сервісний характер, ґрунтується на врахуванні пріоритетних потреб людини і суспільства, а також стимулює розвиток новітніх цифрових навичок і компетенцій індивіда відповідно до умов і вимог розвитку «суспільства знань», інформаційного суспільства.

Формування «дизайну» репрезентованої наукової статті, її смислової основи об'єктивно спричинило використання кола філософських, загальнонаукових, спеціально-наукових, конкретно-наукових методів. Пріоритетним серед них став *діалектичний метод*, котрий дозволив установити, що європейський досвід стає не лише джерелом правових запозичень для поглиблення правових реформ у сфері дигіталізації в Україні, а й певним спільним знаменником, якого у правовій сфері має досягти наша держава, упроваджуючи правові стандарти в галузі дигіталізації свого державного управління в контексті реалізації стратегічного курсу європейської інтеграції. Не менш важливе значення для здійснення даного до-

слідження мають загальнонаукові методи. У контексті цього доцільно звернути увагу на роль *структурного методу*, завдяки котрому аргументовано показано, що частковість, фрагментарність та непослідовність упровадження в Україні ключових європейських правових підходів до дигіталізації виконавчої влади обумовлена насамперед відсутністю сталої концептуальної основи для запровадження принципів і стандартів електронного урядування у вітчизняній правовій системі.

Використання *формально-догматичного (юридичного) методу* сприяло напрацюванню аргументації на користь того, що застосування в Україні кращих практик європейського правового регулювання дигіталізації виконавчої влади обумовлюється високим регулятивним потенціалом створеної в останні десятиліття в ЄС правової бази дигіталізації виконавчої влади, котра підкріплюється високорозвинутою людиноцентристською за сутністю й спрямованістю правозастосовною практикою як самих органів виконавчої влади, так і судових органів, що захищають права громадян від надмірних зловживань або прямих порушень з боку органів виконавчої влади.

### 3. РЕЗУЛЬТАТИ ТА ОБГОВОРЕННЯ

Україна, взявши на себе певні міжнародно-правові зобов'язання, пов'язані з виконанням положень Угоди про асоціацію з ЄС 2014 року, змушена, в силу означених зобов'язань, вживати активних заходів з приведення своєї цифрової сфери у відповідність із ключовими європейськими правовими стандартами. Це, безумовно, торкається і сфери дигіталізації державного управління, як однієї з ключових у будь-якому сучасному державно організованому суспільстві. У контексті пріоритетів слід назвати Цифровий порядок денний для Європи (Digital Agenda for Europe), Єдиний цифровий простір (Digital Single Market), Програму ЄС вирішення інтеперабельності європейських публічних адміністрацій (Interoperability Solutions for European Public Administrations), проекти e-CODEX, e-Invoicing, а також ініціативу Single Digital Gateway. Отже, для забезпечення сталого цифрового розвитку й уможливлення швидкої цифрової трансформації органів виконавчої влади необхідно гарантувати запровадження застосування принципу «цифровий за замовчуванням» [14, с. 109]. Це один із ключових європейських принципів дигіталізації, що означає: 1) переведення у цифровий формат тих аналогових систем, розвиток та підтримка яких є очевидно не вигідними та неефективними; саме цифровий стан стає звичайним станом функціонування та розвитку системи виконавчої влади [15]; 2) забезпечення будь-якої діяльності органів виконавчої влади (у тому числі надання публічних послуг, забезпечення міжвідомчої взаємодії, взаємодії з фізичними та юридичними особами, інформаційно-аналітичної діяльності) передбачає електронну форму реалізації як пріоритетну; 3) планування та реалізація будь-якої реформи, проекту чи завдання відбувається із застосуванням ІКТ; 4) електронна форма документу як наслідку

надання публічної адміністративної послуги буде створюватися першочергово, а отримання будь-якого документу в звичайному форматі буде доступним за вимогою самого отримувача послуги; 5) сервіс отримання таких послуг має гарантуватися громадянам 24/7, тобто вони наділені можливістю замовити будь-яку послугу від органів виконавчої влади онлайн у зручний для себе час [16, с. 147].

Зазначений принцип дигіталізації виконавчої влади використовується з одночасним урахуванням і інших європейських стандартів належного адміністрування (добропорядного урядування), зокрема, розроблених Програмою підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (Програма SIGMA) та викладених у документі «Принципи державного управління». Зазначений документ містить систему принципів і критерії оцінки державного управління, що базуються на основі міжнародних стандартів і вимог, а також кращих практик держав – членів ЄС та держав Організації економічного співробітництва та розвитку. Ці практики вказують на те, що саме Європейський Союз знаходиться в авангарді руху з дигіталізації виконавчої влади. У цьому сенсі політика ЄС має три ключових фокуси: 1) регулятивний, що віддзеркалює специфіку інформаційно-комунікаційної політики ЄС, в якій швидкий розвиток супроводжується другим етапом контролю, заснованого на міркуваннях суспільних інтересів; ЄС виробляє серію нормативних актів, спрямованих на контроль за застосуванням ІКТ з метою забезпечення прав громадян; 2) стимулюючий: ЄС вживає заходів для заохочення розвитку інфраструктури, заохочення надання послуг за допомогою ІКТ та заохочення громадян для використання ІКТ для отримання таких послуг; 3) охоронний: системне застосування заходів, спрямованих на забезпечення приватної і суспільної безпеки та конфіденційності інформації [17]. Важливо також, що створювані в межах ЄС правові документи з дигіталізації виконавчої влади мають в основі створення *user-centric e-Government* – електронного уряду, орієнтованого на користувача [18]. Досягненню цієї мети сприяє розробка і впровадження сервісів, розроблених на основі потреб користувачів і покликаних задовольнити ці потреби; розширення сфери державних послуг та цифрових можливостей споживачів ці послуги отримати в як найдоступнішій формі протягом реального часу за принципом 24/7; посилення прозорості управлінських процесів в органах виконавчої влади та участі громадськості в процесах прийняття ними рішень; розвиток так званих «транскордонних публічних послуг» та спрощення мобільності громадян і підприємців у межах ЄС завдяки використанню ІКТ; загальне впорядкування організаційних процесів в органах виконавчої влади в ході здійснення ними управлінських функцій.

Фундаментальне значення для старту розвитку правових засад дигіталізації виконавчої влади на загальноєвропейському рівні мала Декларація про європейську політику в галузі ІКТ, яку було прийнято Комітетом міністрів Ради Європи 1999 року. В ній було наголошено на необхідності забезпечення можливості використання громадянами новітніх технологій у сфері інформатизації та кому-

нікацій, шляхом їх використання отримувати адміністративні послуги та інформацію від посадових осіб та органів виконавчої влади [19, с. 77–78]. Тим самим було зафіксовано сервісний характер дигіталізації виконавчої влади, що мало ключове значення для її подальшого впровадження в ЄС та побудови цифрової економіки і цифрового суспільства.

Інший базовий документ у цій сфері – Лісабонська стратегія 2000 року проголосила своєю головною метою підвищення глобальної конкурентоспроможності Європи до 2010 року, економічне оновлення та підвищення якості життя у соціальній сфері та охороні довкілля [20, с. 34]. Європейській Комісії пропонувалося розробити комплексний План дій eEurope, що мав бути представлений Європейській Раді, використовуючи відкритий метод координації на основі порівняльного аналізу національних ініціатив, об'єднаних з ініціативою Єврокомісії eEurope [21].

Наступним етапом дигіталізації виконавчої влади в ЄС стала програма «Електронна Європа-2005», в якій були визначені нові заходи технічного (розвиток широкопasmового Інтернету, забезпечення безпеки електронних мереж тощо) та стратегічного характеру (розвиток електронного уряду) [20, с. 34]. До ключових заходів у цій сфері були віднесені: забезпечення громадської інклюзивності, підтримка уряду в реорганізації бек-офісу, дотримання державними службами принципів відкритості, участі, відповідальності, ефективності й узгодженості. Особлива увага приділялася також і посиленню координації в Європі відповідних трансформаційних заходів для забезпечення довіри та безпеки в Інтернет [22, с. 64–65].

Фактично, саме з 2000-х років концепція електронного урядування стає своєрідною ідеологічною «матрицею» в обґрунтуванні стратегії дигіталізації виконавчої влади для країн – членів ЄС. Водночас ця концепція набула обрисів планування і стратегування відповідної державної політики. Так, уже в Рекомендаціях Комітету Міністрів Ради Європи з питань е-урядування (2004 року) був наведений правовий алгоритм дигіталізації виконавчої влади в державах-членах ЄС, яким, зокрема, передбачалося [23]: 1) переглянути політику впровадження технологій е-урядування, законодавство і практику його застосування у цій сфері; 2) залучати до співпраці відповідних іноземних та національних експертів з метою творення спільної стратегії щодо напрямів упровадження і розвитку е-урядування; 3) розробити стратегію е-урядування, яка повністю відповідатиме принципам національної організації демократичного врядування та сприятиме позитивному розвитку демократичних процесів у країнах – членах ЄС [24, с. 181]. Фактично тут чи не вперше було чітко визнано необхідність сполучення універсальних загальноєвропейських підходів до дигіталізації виконавчої влади із особливостями національної організації демократичного врядування, що залишається актуальним до сьогодні. З таким підходом дедалі частіше солідаризуються й сучасні українські вчені, зауважуючи, що «досягнення необхідного рівня пу-

блічного адміністрування при специфікації європейських стандартів та практик в Україні потребує врахування культурних та соціальних архетипів» [25, с. 56].

У наступній європейській ініціативі «i2010: Інформаційне суспільство та медіа для подальшого зростання і нових робочих місць» (2005 року) було окреслено нові стратегічні завдання у сфері дигіталізації виконавчої влади, поєднані з розвитком засад інформаційного суспільства в об'єднаній Європі, на період до 2010 року [26]. Ініціатива i2010 була спрямована на досягнення трьох головних цілей: створення єдиного європейського інформаційного простору, необхідного для успішного функціонування відкритого та конкурентоспроможного внутрішнього ринку в сфері інформаційного суспільства та медіа; зростання інновацій та інвестицій у дослідження в області ІКТ; у розвитку інформаційного суспільства пріоритетними визнані досягнення кращої якості життя й надання електронних послуг. Таким чином, було окреслено сервісну зорієнтованість дигіталізаційної трансформації виконавчої влади в межах Євросоюзу.

Розвиток електронного урядування було визначено одним із головних пріоритетів державної політики на рівні ЄС, що знайшло своє формальне відображення в європейській стратегії економічного розвитку «Європа 2020: стратегія розумного, стійкого і всеосяжного зростання» (2010 року). У цьому документі серед семи стратегічних напрямків виділені у вигляді окремої програми – Цифровий порядок денний (European Digital Agenda), які передбачають розробку єдиних керівних принципів по кожному з напрямків діяльності, рекомендацій європейським державам, введення засобів впливу у випадках відсутності в країні-члена адекватної реакції на ситуацію, надання звітності по виконанню цієї стратегії, оцінку її ефективності, а також чітко визначають коло основних суб'єктів, їх завдання та функції [27]. У рамках прийнятої стратегії економічного розвитку «Європа 2020: стратегія розумного, стійкого і всеосяжного зростання» було ухвалено одну з її семи флагманських ініціатив (flagship initiatives) – «Цифровий порядок денний для Європи» (Digital agenda for Europe) [28]. Саме ця галузева стратегія на тривалий період стала основним концептуальним документом з дигіталізації виконавчої влади Євросоюзу. Вона ставила за мету досягти «перезавантаження економіки ЄС і отримання максимальної віддачі від цифрових технологій для громадян і бізнесу» [29]. Виконання положень Стратегії соціально-економічного розвитку Європейського Союзу на період до 2020 року «Європа 2020» ґрунтується на принципі «цифровий за замовчуванням».

Важливо також, що стратегія дигіталізації виконавчої влади в ЄС ґрунтується на тривкій інституційній основі, створеній упродовж останніх років. Саме наддержавні інституції ЄС відіграють центральну роль у зусиллях із дигіталізації виконавчої влади в європейських країнах. Європейська Комісія активно підтримує дигіталізацію виконавчої влади в країнах – членах ЄС як на національному, так і на наднаціональному рівнях. Вона встановлює цифрові стратегії та визначає цілі дигіталізації, запроваджує відповідні нормативні та інституційні зміни через свої

директиви, регламенти та рішення, заохочує міждержавну і секторальну співпрацю та заохочує впровадження через програми фінансування, надаючи загальні стандарти та рамки управління. Багато з цих ініціатив стосуються як держав-членів ЄС, так і країн-кандидатів на вступ до ЄС. Рада міністрів ЄС (спільно з Європейським парламентом) затверджує або відхиляє законодавчі акти щодо дигіталізації, запропоновані Єврокомісією, а також може додатково впливати на комісію, використовуючи заяви міністрів, які визначають узгоджені дії для кожної країни-члена ЄС.

В останні роки дигіталізація виконавчої влади в Європейському Союзі відбувалася відповідно до Плану дій ЄС з електронного уряду на 2016–2020 роки, який прийняла Європейська Комісія. Основною метою цього Плану було проголошено забезпечення модернізації державного сектору та ресурсів у сфері електронного урядування. Метою плану дій ЄС з електронного урядування на 2016–2020 роки було визнано усунення наявних на той час цифрових бар'єрів єдиного Європейського ринку шляхом встановлення вимог, на яких були сформовані цифрові публічні послуги країн ЄС. Відповідно до Стратегії єдиного цифрового ринку для Європи цифрові державні послуги спираються на спільні та багатозорові рішення та послуги, засновані на узгоджених стандартах і технічних специфікаціях, що дає змогу зменшити їх вартість, час розгортання та підвищить оперативну сумісність [30, с. 84]. План дій також містив перелік принципів для забезпечення досягнень завдань функціонування електронного урядування.

План дій ЄС з електронного урядування на 2016–2020 роки визначив основні цілі модернізації виконавчої влади, що забезпечили такі напрями: 1) транскордонна взаємодія цих органів; 2) зв'язок представників влади виконавчої влади та громадськості; 3) цифрова трансформація органів виконавчої влади у державах-членах ЄС. У Плані дій також було визначено 20 конкретних заходів щодо прискорення імплементації законодавства та залучення електронних державних послуг відповідно до таких пріоритетів політики. Основними з них є модернізація виконавчої влади за допомогою ІКТ з використанням ключових засобів цифрового доступу; забезпечення транскордонної мобільності за допомогою сумісних цифрових державних послуг; сприяння цифровій взаємодії між органами виконавчої влади та громадянами і підприємствами для отримання високоякісних державних послуг [8, с. 71–72].

Оновлення стратегії дигіталізації виконавчої влади ознаменувало прийняття Європейською Комісією в 2018 році Цифрової стратегії, принципи та цілі якої ґрунтуються на Плані дій ЄС щодо електронного урядування. До таких цілей, зокрема, віднесено: підтримка політичних пріоритетів шляхом прийняття безпечних, найсучасніших цифрових рішень; надання високоякісних, надійних, безмежних цифрових державних послуг, сприяючи вільному потоку даних та стимулюючи єдиний цифровий ринок; забезпечення безпеки ІТ-ресурсів, запобігання несанкціонованому доступу чи використанню інформації та захист від кібератак;

забезпечення безпеки, ефективності та результативності цифрової інфраструктури та цифрових послуг, що надаються органами виконавчої влади громадянам [8, с. 73–74].

Дотримуючись стратегії єдиного цифрового ринку на 2014–2019 роки, у 2020 році Європейська Комісія оприлюднила пакет документів, які формують цифрове майбутнє Європи протягом наступних п'яти років та включають Білу книгу про штучний інтелект (White Paper on Artificial Intelligence (AI)), Європейську стратегію даних (European Strategy for Data) та Цифрову стратегію (Digital Strategy), яка в 2022 році була змінена новою Цифровою стратегією. Зазначені ініціативи мають на меті забезпечення ефективності, відкритості, персоналізації, різноманітності зручних електронних державних послуг на всіх рівнях державного управління для бізнесу та громадян [8, с. 69–70].

Важливе значення для дигіталізації виконавчої влади в ЄС має реалізація схвалених 2021 року Європейською комісією Рекомендацій щодо цифрових компетенцій, які містять практичні кроки, ключові дії, поради та онлайн-ресурси рамки для користувачів цифрових послуг. Ці рекомендації мають допомогти громадянам найкращим чином використовувати свої цифрові компетенції з точки зору «шляху працевлаштування» – від освіти до стабільної зайнятості та підприємництва. Проте заявлені рекомендації щодо цифрової компетентності не містять положень для постачальників цифрових послуг, тобто державних службовців [31].

Відповідно до стратегії «Формування цифрового майбутнього в Європі» та свого бачення цифрового десятиліття, Європейська комісія опублікувала «Цифровий компас до 2030 року», в якому дигіталізація державних послуг визначена як одна з чотирьох віх у цифровому десятилітті ЄС і встановлюються цілі для їх досягнення. При цьому понад 150 млрд. євро, спрямованих на різні програми, було виділено ЄС на цілі дигіталізації, значна частина яких буде витрачена на електронне урядування. Передбачається, що до 2030 року всі ключові державні послуги в країнах ЄС мають бути доступними онлайн; усі громадяни матимуть доступ до своїх електронних медичних записів, і щонайменше 80% громадян повинні використовувати рішення електронної ідентифікації [32].

Нові стратегії дигіталізації виконавчої влади враховують ширший спектр факторів і демонструють більш цілісні підходи до вирішення заявлених проблем (таких, як ефективність державного управління, підвищення підзвітності органів виконавчої влади, використання спільних стандартів електронного урядування тощо). Основні наголоси в цих стратегіях змістилися від поширення онлайн-надання послуг до трансформації державних послуг як процесів, найбільше орієнтованих на потреби громадянина. Крім того, сучасні підходи Євросоюзу до дигіталізації виконавчої влади також тісно пов'язані з посиленням соціальної складової в системі державного управління, насамперед, з розбудовою мережі «розумних міст» (Smart Cities), покращенням доступу громадян і бізнесу до електронного урядування, розширенням і поліпшенням послуг електронної системи

охорони здоров'я (eHealth services), отриманням доступу громадян до кращого соціального обслуговування, удосконаленням і розширенням цифрових навичок (Digital Skills) європейців, орієнтацією політики згуртування (Cohesion Policy) на сприяння цифровій інклюзії ЄС, гармонізацією «зеленого переходу» (впровадження Європейської зеленої угоди – European Green Deal) та цифрової трансформації об'єднаної Європи тощо [33].

Як видно, позиція щодо зосередження уваги на дигіталізації виконавчої влади вважається одним із ключових інституційно-правових і управлінських пріоритетів для країн-членів ЄС. Вона втілена у численних правових актах керівних органів ЄС, багатьох стратегічних документах Євросоюзу та у здійснюваних його керівними органами заходах щодо впровадження елементів електронного урядування в державах – членах ЄС. Разом з тим, така позиція була обґрунтована й багатьма авторитетними європейськими дослідниками цих процесів. При цьому поступовий перехід до впровадження штучного інтелекту до сфер функціонування виконавчої влади, пов'язаних із реалізацією прав громадян, розвитком підприємництва, створенням спільного цифрового ринку, вважається нагальною перспективою подальшого розвитку європейських країн – членів ЄС [34].

25 липня 2022 року Європейський Союз опублікував щорічний Звіт про виконання Угоди про асоціацію в Україні, що містить аналіз стану впровадження реформ у межах Угоди про асоціацію між Україною та ЄС за період від моменту оприлюднення попереднього звіту (1 грудня 2020 року до 24 лютого 2022 року). У ньому особливо відзначено значні здобутки України в галузі здійснення цифрової трансформації, що сприяє більш ефективному і прозорому публічному врядуванню та успішній боротьбі з корупцією [35, с. 324]. Зрозуміло, що цифрова трансформація охоплює як найперше саме сферу функціонування виконавчої влади, органи якої переважно й є ключовими суб'єктами здійснення державного управління.

Водночас слід зазначити, що значний вплив європейських правових ініціатив з державного управління на дигіталізацію виконавчої влади в Україні розпочинається *de facto* із 2016 року – з моменту розробки програми «Цифрова адженда України 2020». Ця програма була уніфікована з Цифровою аджендою Європейського союзу та передбачала перехід до цифровізації державного управління та економіки країни [36, с. 141]. Концептуальні засади «Цифрової адженди України 2020» складаються із 16 розділів, де одним із вагомих напрямів є «Цифровізація державного управління». Відповідно до концептуальних засад адженди головними стратегічними технологіями для державного сектору України є такі: «цифрове» робоче місце; багатоканальне інформування та залучення громадян; відкриті дані; електронна ідентифікація громадян; повсюдна аналітика; «розумні» машини та засоби; «інтернет речей»; «цифрові» державні платформи; програмні архітектури (програмноконфігуровані архітектури); блокчейн (Blockchain). На основі європейського досвіду були підготовлені й упроваджені в життя такі

важливі для дигіталізації виконавчої влади в Україні акти стратегічного характеру, як Концепція електронного урядування в Україні, Концепція розвитку електронної демократії в Україні, Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України та низка інших. На виконання положень Угоди про асоціацію України з ЄС в Україні були розроблені проекти Білих книг державної політики: «Електронна взаємодія», «Електронні послуги», «Концепція електронної ідентифікації України». У цих документах було вказано на необхідність приведення інтерфейсів деяких інформаційно-комунікативних систем та заходів щодо захисту інформації у таких системах у відповідність до європейських стандартів, а також зазначається, що потребує оптимізації організація надання адміністративних послуг у електронній формі з метою розширення їх спектру, скорочення необхідних для цього документів, зменшення часу тощо [37, с. 71].

Суттєвий позитивний вплив на дигіталізацію виконавчої влади в Україні відповідно до європейських стандартів мав проєкт EGOV4UKRAINE («Підтримка процесу децентралізації електронного урядування в Україні»), що був частиною програми підтримки децентралізації в Україні «U-LEAD з Європою». Метою цього проєкту було розроблення та впровадження комплексних ефективних інформаційних систем та адміністративних послуг задля суттєвого поліпшення процесу надання державних послуг. До кінця 2020 року проєкт мав охопити роботу близько 600 центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів) з метою організації надання державних послуг у режимі онлайн [37].

З метою інституційної підтримки дигіталізації виконавчої влади України у 2020 році Україною та ЄС була підписана Угода про фінансування заходу «Підтримка ЄС для електронного урядування та цифрової економіки в Україні», що передбачає надання фінансування з бюджету ЄС у розмірі 25 млн євро [19, с. 105]. Ці кошти були спрямовані на розвиток системи «Дія» та електронних адміністративних послуг, забезпечення інтегрованості, вдосконалення системи реєстрів, розвиток кібербезпеки, широкосмугового та мобільного Інтернету, технологій електронної ідентифікації [37].

У 2022 році була підписана Угода про участь України у програмі ЄС «Цифрова Європа» (2021-2027). Це програма фінансової підтримки ЄС (7,5 млрд євро на 7 років), яка забезпечує фінансування проєктів за п'ятьма напрямками: суперкомп'ютер, штучний інтелект, кібербезпека, цифрові навички, забезпечення широкого використання цифрових технологій в економіці та суспільстві, метою якої є зміцнення та просування потенціалу Європи в ключових сферах цифрових технологій шляхом усестороннього розгортання. Приєднання до Програми сприятиме реалізації цифрових проєктів в Україні, посилить співпрацю з міжнародними партнерами шляхом підтримки в рамках Програми проєктів, заснованих на принципах цифрового законодавства і політики ЄС, сприятиме виконанню зобов'язань України за міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, зокрема Угодою про асоціацію України з ЄС.

Вищенаведені приклади є зразками непрямого застосування в Україні європейського досвіду дигіталізації виконавчої влади, як на стадії правотворчості (підготовка концепцій електронного урядування та ін. документів, що базуються на європейському правовому досвіді), так і правозастосування (реалізація проєктів дигіталізації за допомогою європейських фінансових та інтелектуальних ресурсів).

## ВИСНОВКИ

Для дигіталізації виконавчої влади в країнах – членах Європейського Союзу притаманні такі основні риси загальносоціального та спеціально-правового характеру:

домінування потребового та персоноцентричного підходу щодо такої дигіталізації;

її сутність має яскраво виражений сервісний характер, ґрунтується на врахуванні пріоритетних потреб людини і суспільства, а також стимулює розвиток новітніх цифрових навичок і компетенцій індивіда відповідно до умов і вимог розвитку «суспільства знань», інформаційного суспільства;

спільність такої дигіталізації, що зумовлює впровадження єдиних принципів, механізмів та інструментів цифрового розвитку в повсякденне життя громадян усіх країн – членів ЄС;

універсальність такої дигіталізації, що вказує на охоплення цим процесом усіх структур виконавчої влади, сформованих у національних державах – членах ЄС;

постійне розширення сфери електронного урядування як через охоплення ІКТ ширшого формату суспільних відносин, так і розширення спектру самих сучасних ІКТ, покликаних забезпечувати вільний рух інформації та сприяти підвищенню рівня залученості громадян до розробки й прийняття управлінських рішень у країнах – членах ЄС;

прискорений темп дигіталізації, що поєднується з нерівномірністю дигіталізації виконавчої влади на рівні країн – членів ЄС;

високий рівень правової забезпеченості такого напряму дигіталізації, що виражається як на рівні правотворчості, так і правозастосування; здійснення дигіталізації на засадах верховенства права, відповідності конституційним вимогам та демократичним засадам публічного адміністрування, системності правового регулювання, тісної взаємодії державної влади та приватного сектора;

формування спеціальної законодавчої бази, що регулює відносини у сфері дигіталізації виконавчої влади, спрямоване на зростання громадянської інклюзії, збільшення кількості електронних послуг, збільшення фінансування проєктів електронного урядування, стимулювання громадян використовувати переваги електронного урядування;

збереження і планомірне підтримання континуїтету (наступності й послідовності дій) дигіталізації виконавчої влади, а також системне поєднання стратегіч-

ного проектування й планування з відповідними тактичними заходами у цій сфері;

застосування в управлінських практиках принципу «цифровий за замовчуванням», що віддає перевагу використанню електронного формату взаємодії органів виконавчої влади з громадянами, бізнесом та з іншими органами публічної влади як домінуючого;

поступове поглиблення дигіталізації виконавчої влади за рахунок стрімкої спеціалізації окремих напрямів цифрової економіки (сфера телекомунікацій, електронної верифікації, цифрових послуг тощо);

тісна взаємопов'язаність і чітка ієрархічність проектних документів у сфері дигіталізації, що ґрунтується на принципі поетапної спеціалізації цілей та завдань;

реалізація інтегративної функції дигіталізації у сфері виконавчої влади: така дигіталізація виступає в ролі потужного каталізатора інтеграційних процесів у рамках ЄС; при цьому вона рівною мірою реалізується як за умов централізації чи децентралізації системи виконавчої влади, а сак само – за умов органічного поєднання централізації й децентралізації згаданої системи;

поєднання комунікативних і захисних функцій дигіталізації: розширення можливостей органів виконавчої влади та громадян супроводжується безпрецедентними заходами із захисту інформації, особливо персональних даних, відвернення кіберзагроз, забезпечення унеможливлення незаконного доступу до баз даних та порушення нормального режиму функціонування відповідних цифрових систем, баз даних тощо;

широке застосування в ході дигіталізації виконавчої влади програмно-цільового методу забезпечує досягнення максимального рівня конкретизації завдань, термінів їх виконання, а також чіткого визначення відповідальних суб'єктів за здійснення тих чи інших заходів із дигіталізації;

опертя на постійний моніторинг заходів з дигіталізації та потужне фінансове й експертно-аналітичне супроводження нормопроектної діяльності у сфері дигіталізації виконавчої влади.

Таким чином, європейський досвід стає не лише джерелом правових запозичень для поглиблення правових реформ у сфері дигіталізації, а й певним спільним знаменником, якого у правовій сфері має досягти Україна, упроваджуючи правові стандарти у галузі дигіталізації свого державного управління в контексті реалізації стратегічного курсу європейської інтеграції України.

При цьому застосування в Україні кращих практик європейського правового регулювання дигіталізації виконавчої влади обумовлюється кількома важливими особливостями, що об'єктивно ускладнюють цей процес:

1) несталість відповідного регулювання, його змінюваність, що характеризує високу динаміку розвитку правового регулювання відповідних процесів в ЄС, до якого змушена пристосовуватись Україна, модернізуючи систему своєї виконавчої влади;

2) відповідне регулювання має децентралізований характер: воно зазвичай «вмонтоване» у профільні законодавчі акти ЄС, присвячені окремим сферам дигіталізації (як-от, застосування електронного цифрового підпису, регламентація електронної торгівлі, електронних комунікацій, використання електронних публічних реєстрів тощо), в яких питання управлінського характеру розв'язуються поряд з іншими врегульованими цими актами суспільними відносинами;

3) такому регулюванню властива відсутність вичерпного, закритого каталогу правових стандартів, при цьому такі стандарти тлумачаться здебільшого не лише в інституціональному, а й в аксіологічно зорієнтованому вимірі (тобто дигіталізація розглядається не лише з точки зору запровадження інноваційних правових розробок і механізмів, а й з точки зору їх адекватності ключовим правовим цінностям і спроможності їх реально впливати на суспільне життя в тому чи тому його сегменті);

4) правові умови для дигіталізації сформульовані у вигляді як обов'язкових, так і факультативних (рекомендаційних) положень, які важливо розрізняти при приведенні національного законодавства з дигіталізації виконавчої влади у відповідність із загальноєвропейським правом;

5) високий регулятивний потенціал створеної в останні десятиліття в ЄС правової бази дигіталізації виконавчої влади підкріплюється високорозвинутою людиноцентристською за сутністю і спрямованістю правозастосовною практикою як самих органів виконавчої влади, так і судових органів, що захищають права громадян від надмірних зловживань або прямих порушень з боку органів виконавчої влади.

Означені обставини в поєднанні з об'єктивною повільністю впровадження в Україні європейських принципів і стандартів дигіталізації виконавчої влади, зумовили неоднозначність такого впровадження та відсутність сталих його результатів, що зокрема простежується на змісті концептуальних документів, присвячених питанням дигіталізації виконавчої влади України, прийнятими впродовж останніх років.

Частковість, фрагментарність і непослідовність упровадження в них ключових європейських правових підходів до дигіталізації виконавчої влади обумовлена насамперед відсутністю сталої концептуальної основи для запровадження принципів і стандартів електронного урядування у вітчизняній правовій системі: Концепції розвитку електронного урядування 2010 та 2017 років, по суті, вже вичерпали свій регулятивний потенціал, але новими концептуальними рішеннями вони своєчасно не були замінені, що, з одного боку, засвідчує брак політичної волі вищого державного керівництва до вжиття таких заходів, а, з другого, заважає забезпечити тривкий інституційно-правовий континуїтет зусиль держави щодо дигіталізації виконавчої влади відповідно до програмно-цільового підходу, що широко застосовується в ЄС.

Поряд із цим, моніторинг досягнення накреслених цілей і завдань дигіталізації виконавчої влади системно не проводиться, що не дає змогу об'єктивно оцінити ступінь наближення України до європейських стандартів дигіталізації виконавчої влади.

## РЕКОМЕНДАЦІЇ

Україні потрібно не лише активізувати зусилля з наближення дигіталізації виконавчої влади до кращих правових і управлінських практик ЄС у контексті продовження подальшого регулярного діалогу в цій сфері, а й забезпечити регулярний моніторинг повного виконання чинних правових зобов'язань як за Угодою про асоціацію з ЄС, так і за іншими міжнародними угодами у сфері дигіталізації виконавчої влади.

Із погляду євроінтеграції, така дигіталізація в Україні має ще одну важливу й досить суттєву відмінність, що полягає в тому, що ця дигіталізація все ще носить здебільшого внутрішньо управлінський характер і спрямована переважно на самі органи виконавчої влади, а не на громадян, що певним чином нівелює декларації щодо розбудови в Україні сервісно орієнтованої цифрової держави. Між тим, якщо оцінювати вдосконалення регулятивного потенціалу правових актів, ухвалених на рівні ЄС протягом останніх років, то вони, як видається, були продиктовані не стільки суто управлінськими, скільки зовнішніми до потреб державного управління вимогами й потребами, а саме потребами забезпечити «проривний» економічний розвиток та максимально стимулювати приватну ініціативу людей, розширивши їх права й можливості реалізації цих прав саме через систему сучасних ІКТ у цифровій сфері. Цю персонорієнтовану, економікоцентричну та прагматичну спрямованість дигіталізації виконавчої влади Україна, безсумнівно, повинна враховувати у своїх майбутніх правових рішеннях з «реінжинірингу» виконавчої влади та у практиці правозастосування, поступово наближаючись до утвердження європейських правових стандартів і практик.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- [1] Цивілізаційна ідентичність українства: історія і сучасність : монографія / авт. кол.: О. Рафальський (керівник), Я. Калакура (науковий редактор), О. Калакура, М. Юрій. Київ : ІПіЕнД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2022. 512 с.
- [2] Богачова Л. Л. Вплив європейського права на розвиток національних правових систем. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. 2009. Вип. 18. С. 33–44.
- [3] Мірошніченко М. І. Генезис правової системи України: теоретико-методологічний аспект : дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.01. Київ, 2012. 431 с.
- [4] Цифровізація: переваги та шляхи подолання викликів. Разумков-центр. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevagy-ta-shliakhy-podolannia-vyklykiv>. (дата звернення: 20.10.2023).
- [5] Гнатівська А. І. Концепція «сервісної держави»: досвід іноземних держав та особливості впровадження в Україні в умовах цифровізації. *Наукові праці Національного університету «Одеська юридична академія»*. 2021. Т. 28. С. 37–43.

- [6] Кулініч О. О. Конституційні принципи та стандарти «належного урядування» : співвідношення та взаємозв'язок. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 10. С. 95–98.
- [7] Мохова Ю. Л. Державні механізми розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій України : дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02. Миколаїв, 2021. 490 с.
- [8] Carroll N., Conboy K. Normalising the «New normal»: changing tech-driven work practices under pandemic time pressure. *International Journal of Information Management*. 2020. № 55.
- [9] Faraj S., Renno W., Bhardwaj A. Unto the breach: What the COVID-19 pandemic exposes. *Information and Organization*. 2021. № 31 (1). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2021.100337>.
- [10] Fletcher G., Griffiths M. Digital transformation during a lockdown. *International Journal of Information Management*. 2020. № 55. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102185>.
- [11] Бочарова Ю. Г., Чернега О. Б., Кожухова Т. В. Діджиталізація та цифрові трансформації в ЄС. *Економіка і організація управління*. 2021. № 2 (42). С. 6–19.
- [12] Mergel I., Ganapati S., Whitford A. Agile : A new way of governing. *Public Administration Review*. 2020. № 81 (1). P. 161–165. DOI: <https://doi.org/10.1111/puar.13202>.
- [13] Agostino D., Arnaboldi M., Lema M. New development: COVID-19 as an accelerator of digital transformation in public service delivery. *Public Money & Management*, 2021. № 41 (1). P. 69–72.
- [14] Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки : схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року № 67-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 18.10.2023).
- [15] Івах О. Л. «Цифровий за замовчуванням» як базовий принцип електронного урядування. *Верховенство права очима правників-початківців* : матеріали Всеукр. наук. конф. студентів та аспірантів (м. Одеса, 18 лист. 2017 р.) / за ред. Г. О. Ульянової ; уклад. : Ю. Д. Батан, М. В. Сиротко [та ін.]. Одеса : Вид. дім «Гельветика», 2017. С. 146–148.
- [16] E-government in Europe. Re-booting the state / Edited by Paul G. Nixon, Vassiliki N. Koutrakou. London : Routledge, 2007. 249 p.
- [17] Centeno C., van Bavel R., Burgelman J. C. A Prospective View of e-Government in the European Union. *Electronic Journal for eGovernment*. 2005. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC28915>. (дата звернення: 20.10.2023).
- [18] Подзигун Г. В. Публічне адміністрування у сфері цифрової трансформації : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Запоріжжя, 2021. 196 с.
- [19] Ведмідь П. В. Особливості інформаційно-комунікаційної політики органів публічного управління зарубіжних країн. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. № 6. С. 32–38.
- [20] Lisbon European Council 23 and 24 march 2000. Presidency conclusions. URL : [https://www.europarl.europa.eu/summits/lis1\\_en.htm](https://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm). (дата звернення 20.10.2023).
- [21] Цифрове врядування : монографія / за ред. О. В. Карпенка. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с.

- [22] Андреева О. Європейські перспективи розбудови електронного уряду. *Політичний менеджмент*. 2013. № 1–2. С. 179–186.
- [23] i2010: Information Society and the media working towards growth and jobs // EUROPA. Summaries of EU legislation. URL: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/information\\_society/strategies/c11328\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/information_society/strategies/c11328_en.htm). (дата звернення: 20.10.2023).
- [24] E-government: analys framework and methodology. Public Management Service. Public Management Committee. PUMA (2010)16/ ANN/REV1.
- [25] Adilkhodjaeva S. Analysis of modern «e-government» models in the world. *Review of law sciences*. 2019. № 1. Р. 14–19.
- [26] Digital Agenda for Europe. European Commission. URL: <http://ec.europa.eu/digital-agenda/digital-agendaeurope> (дата звернення: 20.10.2023).
- [27] Демкова М. С. Технології е-урядування. URL: <http://www.znannya.org/?view=egovernment> (дата звернення: 19.10.2023).
- [28] About our goals : Digital Agenda for Europe. European Commission URL: <http://ec.europa.eu/digitalagenda/about-our-goals>. (дата звернення: 20.10.2023).
- [29] Пилаєва В. М. Правові засади реалізації електронного врядування в країнах Європейського Союзу. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «ПРАВО»*. 2019. №28. С. 82–89.
- [30] Dreshpak V. M., Kovalov V. G., Kritenko O. O., Shevchenko N. I., Babachenko M. V. Communication of EU public servants in the digital environment during the Covid-19 Pandemic. *Amazonia Investiga*. 2022. № 11(51). Р. 171–182.
- [31] EU4Digital. URL: <https://eufordigital.eu/uk/europes-digital-decade-setting-the-course-towards-a-digitally-empowered-europe-by-2030/> (дата звернення: 20.10.2023).
- [32] Creating a Digital Society. European Commission. 2020. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/policies/creating-digital-society>. (дата звернення: 20.10.2023).
- [33] Scroxtton A. EU security strategy a 'step up' on cyber leadership. TechTarget. 2020. URL: <https://www.computerweekly.com/news/252493802/EU-security-strategy-a-step-up-on-cyber-leadership-says-Brussels>. (дата звернення: 20.10.2023).
- [34] Адміністративістика в умовах цифровізації : теорія, правове регулювання, практика : монографія / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла-Тіунова, Т. А. Латковська та ін. Одеса : Вид. дім «Гельветика», 2022. 800 с.
- [35] Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. №2 (25). С. 139–145.
- [36] Берназюк О. О. Цифрові технології у праві: тенденції та перспективи розвитку : дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.07. Ужгород, 2021. 558 с.
- [37] Цифрові трансформації в Україні: чи відповідають вітчизняні інституційні умови зовнішнім викликам та європейському порядку денному? URL: [http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research\\_DT\\_PF\\_WG2\\_ua-1.pdf](http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research_DT_PF_WG2_ua-1.pdf). (дата звернення: 20.10.2023).

## REFERENCES

- [1] Rafalskyi, O., Kalakura, Ya., Kalakura, O., & Yurii, M. (2022). *Civilisational Identity of Ukrainians: History and Modernity*. Kyiv: Kuras Institute of Pedagogy and Psychology of the National Academy of Sciences of Ukraine.

- [2] Bohachova, L. L. (2009). The impact of European law on the development of national legal systems. *State building and local self-government*, 18, 33–44.
- [3] Miroshnychenko, M. I. (2012). Genesis of the Legal System of Ukraine: Theoretical and Methodological Aspect (Doctoral dissertation, Open International University of Human Development «Ukraine»).
- [4] Digitalisation: benefits and ways to overcome challenges. Razumkov Centre. Retrieved from <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevaghy-ta-shliakhy-podolannia-vyklykiv>.
- [5] Hnatovska, A. I. (2021). The concept of a «service state»: the experience of foreign countries and peculiarities of implementation in Ukraine in the context of digitalization. *Scientific works of the National University «Odesa Law Academy»*, 28, 37–43.
- [6] Kulinich, O. O. (2022). Constitutional Principles and Standards of «Good Governance»: Correlation and Interrelation. *Legal scientific electronic journal*, 10, 95–98.
- [7] Mokhova, Yu.L. (2021). State mechanisms for the development of e-government in the context of digital transformations in Ukraine (Doctoral dissertation, Petro Mohyla Black Sea National University).
- [8] Carroll, N., & Conboy, K. (2020). Normalising the «New normal»: changing tech-driven work practices under pandemic time pressure. *International Journal of Information Management*, 55.
- [9] Faraj, S., Renno, W., & Bhardwaj, A. (2021). Unto the breach: What the COVID-19 pandemic exposes. *Information and Organization*, 31(1).
- [10] Fletcher, G., & Griffiths, M. (2020). Digital transformation during a lockdown. *International Journal of Information Management*, 55. Retrieved from <https://eufordigital.eu/ru/europes-digital-decade-setting-the-course-towards-a-digitally-empowered-europe-by-2030/>.
- [11] Bocharova, Yu.H., Cherniha, O. B., Kozhukhova, T. V. (2021). Digitalisation and digital transformation in the EU. *Economics and organisation of governance*, 2, 6–19.
- [12] Mergel, I., Ganapati, S., & Whitford, A. (2020). Agile: A new way of governing. *Public Administration Review*, 81(1), 161–165.
- [13] Agostino, D., Arnaboldi, M., & Lema, M. (2021). New development: COVID-19 as an accelerator of digital transformation in public service delivery. *Public Money & Management*, 41(1), 69–72.
- [14] Concept for the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018–2020: Law of Ukraine. (2018, January). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>
- [15] Ivakh, O. L. (2017, November). «Digital by default» as a basic principle of e-government. The rule of law through the eyes of novice lawyers, Odessa, Ukraine.
- [16] E-government in Europe. Re-booting the state (2007). In P. G. Nixon, & V. N. Koutrakou (Ed.). London: Routledge.
- [17] Centeno, C., van Bavel, R., & Burgelman, J. C. (2005). A Prospective View of e-Government in the European Union. *Electronic Journal for eGovernment*. Retrieved from <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC28915>.
- [18] Podzihun, H. V. (2021). Public administration in the field of digital transformation (Candidate dissertation, Zaporizhzhya National University).

- [19] Vedmid, P. V. (2020). Features of the information and communication policy of public administration bodies of foreign countries. *Scientific notes of Vernadsky TSU. Series: Public Administration*, 6, 32–38.
- [20] Lisbon European Council 23 and 24 march 2000. Presidency conclusions. Retrieved from [https://www.europarl.europa.eu/summits/lis1\\_en.htm](https://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm).
- [21] Karpenko, O. V., Denysiuk, Zh.Z., & Namestnik, V. V. (2020). *Digital governance*. In O. V. Karpenko (Ed.). Kyiv: IDEA PRINT.
- [22] Andrieieva, O. (2013). European perspectives of e-government development. *Political management*, 1–2, 179–186.
- [23] i2010: Information Society and the media working towards growth and jobs // EUROPA. Summaries of EU legislation. Retrieved from [http://europa.eu/legislation\\_summaries/information\\_society/strategies/c11328\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/information_society/strategies/c11328_en.htm).
- [24] E-government: analys framework and methodology. Public Management Service. Public Management Committee. PUMA (2010)16/ ANN/REV1.
- [25] Adilkhodjaeva, S. (2019). Analysis of modern «e-government» models in the world. *Review of law sciences*, 1, 14–19.
- [26] Digital Agenda for Europe. European Commission. Retrieved from <http://ec.europa.eu/digital-agenda/digital-agendaeurope>.
- [27] Demkova, M. S. E-government technologies. Retrieved from <http://www.znannya.org/?view=egovernment>.
- [28] About our goals: Digital Agenda for Europe. European Commission. Retrieved from <http://ec.europa.eu/digitalagenda/about-our-goals>.
- [29] Pylaieva, V. M. (2019). Legal basis for the implementation of e-governance in the European Union. *Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series «Law»*, 28, 82–89.
- [30] Dreshpak, V. M., Kovalov, V. G., Kritenko, O. O., Shevchenko, N. I., & Babachenko, M. V. (2022). Communication of EU public servants in the digital environment during the Covid-19 Pandemic. *Amazonia Investiga*, 11(51), 171–182.
- [31] EU4Digital. Retrieved from <https://eufordigital.eu/uk/europes-digital-decade-setting-the-course-towards-a-digitally-empowered-europe-by-2030/>
- [32] Creating a Digital Society. European Commission. 2020. Retrieved from <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/policies/creating-digital-society>.
- [33] Scroxtton, A. (2020). EU security strategy a 'step up' on cyber leadership. TechTarget. Retrieved from <https://www.computerweekly.com/news/252493802/EU-security-strategy-a-step-up-on-cyber-leadership-says-Brussels>.
- [34] Kivalov, S. V., Bila-Tiunova, L. R., & Latkovska T. A. (2022). Administrative science in the context of digitalisation: theory, legal regulation, practice. In S. V. Kivalov (Ed.). Odesa: Helvetica Publishing House.
- [35] Razumei, H. Yu., & Razumei, M. M. (2020). Digitalisation of public administration as a component of Ukraine's digital transformation. *Public administration and customs administration*, 2, 139–145.
- [36] Bernaziuk, O. O. (2021). Digital technologies in law: trends and prospects for development (Doctoral dissertation, Uzhhorod National University, Uzhhorod, Ukraine).
- [37] Digital transformation in Ukraine: are domestic institutional conditions in line with external challenges and the European agenda? Retrieved from [http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research\\_DT\\_PF\\_WG2\\_ua-1.pdf](http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research_DT_PF_WG2_ua-1.pdf).

**Михайло Юрійович Бурдін**

Доктор юридичних наук, професор

Проректор

Харківський національний університет внутрішніх справ

61080, Україна, м. Харків, пр. Льва Ландау, 27

**Mykhailo Y. Burdin**

Doctor of Law, Professor

Vice Rector of a Kharkiv National University of Internal Affairs

61080, L. Landau avenue, 27, Kharkiv, Ukraine

**Ігор Львович Невзоров**

Кандидат юридичних наук

Професор кафедри теорії та історії держави і права

Харківський національний університет внутрішніх справ

61080, Україна, м. Харків, пр. Льва Ландау, 27

**Ihor L. Nevzorov**

PhD in Law

Professor of the Department of Theory and History of the State and Law

Kharkiv National University of Internal Affairs

61080, L. Landau avenue, 27, Kharkiv, Ukraine

**Емін Наджафлі**

Докторант

Харківський національний університет внутрішніх справ

61080, Україна, м. Харків, пр. Льва Ландау, 27

**Emin Najaffi**

PhD in Law

Ph.D. student of the Kharkiv National University of Internal Affairs

61080, Україна, м. Харків, пр. Льва Ландау, 27

**Рекомендоване цитування:** Бурдін М. Ю., Невзоров І. Л., Наджафлі Е. Європейський досвід дигіталізації виконавчої влади: актуальні уроки для України. *Вісник Національної академії правових наук України*. 2024. Т. 31. № 1. С. 103–125.

**Suggested Citation:** Burdin, M. Y., Nevzorov, I. L., & Najafli, E. (2024). European Experience of Digitalisation of the Executive Branch: Relevant Lessons for Ukraine. *Journal of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*, 31(1), 103–125.

Стаття надійшла / Submitted: 04/12/2023

Доопрацьовано / Revised: 04/01/2024

Схвалено до друку / Accepted: 28/03/2024