УДК 351.9:342.7]:004.89
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2026.5/21

Яременко О. І.
Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського
https://orcid.org/0000-0002-3053-2257

Вітюк О. О.
https://orcid.org/0009-0007-1749-507X
Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: АДАПТАЦІЯ КОНСТИТУЦІЙНИХ ПРИНЦИПІВ ПРОЗОРОСТІ ТА ВІДКРИТОСТІ ВЛАДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті досліджено процеси трансформації публічного управління під впливом цифрових технологій крізь призму адаптації фундаментальних конституційних принципів прозорості та відкритості владної діяльності. Доведено, що прискорена цифровізація перетворює класичну публічну адміністрацію на сервісно-орієнтовану модель, змінюючи характер взаємодії між суб'єктами владних повноважень та інститутами громадянського суспільства з патерналістського на рівноправний суб'єкт–суб'єктний діалог.

Проаналізовано конституційно-правовий базис гарантування інформаційних прав громадян та показано еволюцію принципу відкритості від пасивного надання відомостей у відповідь на запити до проактивного оприлюднення державних даних у машинозчитуваних форматах. Оцінено роль Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та профільних державних електронних інформаційних ресурсів у забезпеченні публічності управлінських механізмів, підвищенні якості послуг і мінімізації корупційних ризиків шляхом повного або часткового виключення людського фактора.

Особливу увагу приділено безпековим викликам та вимушеним обмеженням доступу до державних реєстрів, умовленим правовим режимом воєнного стану та ескалацією кіберзагроз перенесенням інфраструктури до закордонних хмарних сховищ у межах нових технологічних ініціатив. Досліджено ризики транскордонного переміщення та вимоги дотримання стандартів захисту персональних даних.

Обґрунтовано необхідність адаптаційного переходу від моделі абсолютної відкритості до концепції «захищеної та керованої прозорості», яка передбачає запровадження диференційованих рівнів доступу до публічної інформації, локалізацію критичних баз даних та шифрування за національними стандартами без порушення сутності конституційних прав особи. Розкрито сутність проблеми «алгоритмічної непрозорості» при автоматизованому прийнятті рішень суб'єктами владної діяльності. Сформульовано стратегічні напрями удосконалення публічно–управлінських механізмів та нормативної інституціоналізації алгоритмічної підзвітності публічної адміністрації.

Ключові слова: *публічне адміністрування, цифрова трансформація, конституційні принципи, прозорість, відкритість влади, електронне урядування, відкриті дані, кібербезпека, воєнний стан, алгоритмічна підзвітність.*

Постановка проблеми. Сучасна епоха характеризується фундаментальною перебудовою публічно–управлінської парадигми під впливом стрімкого розвитку цифрових технологій. Інформатизація суспільних процесів, інституціоналізація електронного урядування (e–government), розбудова сервісно–орієнтованої держави та впровадження високоінтегрованих цифрових платформ докорінно змінюють як внутрішню архітектуру державного апарату, так і саму сутність взаємодії між владою та громадянином. Цифровізація виступає не просто технічним інструментом оптимізації документаційного забезпечення чи автоматизації процедур, а каталізатором трансформації державно–управлінських відносин – від патерналістської моделі «підпорядкування» до партнерської

© Яременко О. І., Вітюк О. О., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу CC BY 4.0

діалогової моделі «сервісу та суб'єкт–суб'єктної комунікації».

У цьому контексті постає нагальна потреба теоретичного та практичного переосмислення традиційних конституційно–правових інститутів і принципів функціонування публічної влади. Фундаментальні конституційні засади – насамперед принципи прозорості, відкритості, підзвітності та транспарентності діяльності органів державної влади й місцевого самоврядування – вимагають адаптації до вимог цифрової доби.

Особливої гостроти зазначена проблематика набуває для України в умовах сучасних гібридних загроз та триваючого правового режиму воєнного стану. З одного боку, прискорена цифровізація публічного сектору є запорукою стійкості державного управління, мінімізації корупційних ризиків та підвищення ефективності надання послуг. З іншого боку, безпекові імперативи вимагають жорсткого захисту державних інформаційних ресурсів, персональних даних та об'єктів критичної інформаційної інфраструктури. Відтак, виникає потреба у формуванні нових публічно–управлінських механізмів, здатних забезпечити збалансований рівень прозорості влади без шкоди для національної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання цифрової трансформації публічного управління та нормативно-правового забезпечення е–урядування висвітлено у працях багатьох вітчизняних науковців та дослідників. Вітчизняний досвід цифровізації публічного управління присвячена наукова праця Костенюк Н. І., Макарової І. О., Пігарєва Ю. Б. та Сметаніної Л. С. [1]. На думку дослідників, сучасний етап еволюції цифрового врядування в Україні базується на оновленні публічного управління за рахунок електронного документообігу, міжвідомчої взаємодії та е–урядування в базових секторах економіки. До головних пріоритетів належать надання електронних послуг, розвиток інструментів електронної ідентифікації й відкритість державних даних.

Основи понятійно–термінологічної бази сфери цифрового врядування в Україні закріплено в дослідженні Куйбіди В. С., Карпенка О. В. та Наместнік В. В. [2]. Дослідники акцентують увагу на тому, що масове впровадження новітніх цифрових технологій і стрімкий розвиток соціальних мереж, які перетворилися на інструмент впливу громадськості та неурядових організацій на державні інститути, зумовили потребу в глибших цифрових трансформаціях системи управління.

Тематика цифровізації державного управління, головним завданням якої є підвищення якості публічних сервісів і розв'язання наявних у цій сфері проблем, окреслена у статті Бурик З. М., Івасютина І. М. та Косоногова Д. Д. [3]. Разом із тим, на думку авторів, реалізація цифрових ініціатив на рівні суб'єктів управління ускладнюється через правові колізії, а також низку інституційних, інфраструктурних, політичних і ресурсних обмежень.

У публікації Бондарчук Н.В. і Дуброві Н. П. стисло охарактеризовано ключові перешкоди цифровізації державного управління, серед яких виокремлено дефіцит фінансування, труднощі з інтеграцією різнорідних масивів даних, законодавчі прогалини та кадровий голод [4; 5]. Водночас Вовк Н.С. та Марковець О.В. акцентують на таких проблемах, як низька суспільна довіра до інститутів влади й розрив між рівнем цифровізації українського публічного управління та європейськими стандартами. На думку останніх авторів, цей розрив стосується насамперед нормативно–правової бази, а не безпосередньо ступеня технічного впровадження інновацій [6]. Економічний підйом базових секторів України значною мірою визначається процесами цифровізації, відкритістю публічного адміністрування та їхнім позитивним впливом на національну конкурентоспроможність, зазначають Биркович Т.І., Биркович В.І. та Кабанець О.С. [7].

Нормативно–правову базу дослідження склали Конституція України [8], Закони України «Про доступ до публічної інформації» [9], «Про захист персональних даних» [10], «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» [11], «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» [12], постанови Кабінету Міністрів України «Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг» [13] та «Про затвердження Положення про систему електронної взаємодії державних інформаційних ресурсів «Трембіта» [14].

Постановка завдання. Метою статті є теоретичний аналіз та систематизація конституційно–правових засад прозорості й відкритості владної діяльності в умовах цифровізації публічного адміністрування, а також визначення напрямів їх адаптації до сучасних безпекових та технологічних реалій.

Виклад основного матеріалу. Конституційні засади демократичної та правової держави вимагають забезпечення підзвітності й підконтрольності органів влади суспільству. У цьому контексті принципи відкритості та прозорості виступають ключовими правовими гарантіями, що дають змогу

мінімізувати корупційні ризики, підвищити якість прийняття рішень та зміцнити суспільну довіру до державних інститутів.

У тексті Конституції України [8] сутність цих положень визначається через взаємообумовлені права та свободи громадян і владні повноваження–обов'язки, зокрема, право на вільний збір, зберігання, використання і поширення інформації (ст. 34 Конституції України): становить фундаментальну основу для реалізації відкритості владної діяльності, вимагаючи від суб'єктів публічної адміністрації створення умов для безперешкодного доступу до відомостей про їхню діяльність; право на звернення та петиції (ст. 40 Конституції України): гарантує можливість спрямування індивідуальних чи колективних письмових звернень або електронних петицій до органів державної влади та місцевого самоврядування з обов'язком останніх розглянути їх і надати обґрунтовану відповідь у встановлений законом строк; обов'язковість оприлюднення законів та інших нормативно–правових актів (ст. 57 Конституції України): визначає, що закони та інші нормативно–правові акти, які визначають права та обов'язки громадян, мають бути доведені до відома населення у порядку, встановленому законом, що є безпосереднім виявом принципу прозорості.

У сучасній науковій доктрині публічного управління розмежовують категорії «прозорість» і «відкритість». Прозорість трактується переважно як забезпечення доступу до інформації про процеси прийняття рішень та можливість зовнішнього нагляду за роботою публічної адміністрації, тоді як відкритість відображає проактивність влади, її готовність до двостороннього діалогу, залучення суспільства до формування політики та відкрите оприлюднення державних масивів даних.

Протягом XXI ст. принцип відкритості еволюціонував від пасивного реагування на інформаційні запити (згідно із Законом України «Про доступ до публічної інформації») [9] до повноцінної концепції Open Data. Систематизоване оприлюднення державних даних у машинозчитуваних форматах (зокрема на Єдиному державному вебпорталі відкритих даних) [13] трансформує конституційне право на інформацію з формальної декларації на реальний інструмент цифрового громадського контролю.

Таким чином, засади прозорості та відкритості становлять ціннісно–правовий каркас цифровізації державного управління. Завдяки цьому цифрові технології виступають не загрозою для демократії, а дієвим засобом її розширення та поглиблення.

Інтеграція цифрових рішень у систему державного управління кардинально змінює характер взаємодії влади і суспільства. Сьогодні цифровізація виконує не лише функцію технічного забезпечення офіційної роботи, а формує принципово новий формат державного управління, орієнтований на сервісну орієнтацію та партнерську суб'єкт–суб'єктну комунікацію. Ключовою складовою цифрових перетворень у публічній сфері України є становлення і розвиток Порталу Дія [13] як центральної платформи, що об'єднує профільні державні електронні інформаційні ресурси. Правові засади роботи таких комплексів визначаються нормами Закону України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» [12], тоді як їхня інформаційна основа формується завдяки інтеграції з Єдиним державним демографічним реєстром, реєстрами бізнесу, цивільного стану та іншими галузевими базами даних.

Прозорість та відкритість діяльності органів влади завдяки цифровізації реалізуються через низку базових механізмів:

– *автоматизація процесів надання публічних послуг*, тобто, усунення людського чинника під час прийняття рішень (зокрема під час автоматичної реєстрації фізичних осіб–підприємців чи призначення певних соціальних виплат) суттєво знижує корупційні ризики, а також гарантує об'єктивність і прозорість дій адміністративних органів;

– *інформаційна інтеграція реєстрів:* завдяки функціонуванню системи «Трембіта» [10] досягається прозорість обміну даними та створюються умови для суспільного контролю за законністю доступу службовців до інформації про громадян [3];

– *засоби електронної демократії:* активне застосування платформ електронних петицій, громадських обговорень та ініціатив на кшталт «бюджету участі» переводить принцип відкритості в практичну площину, забезпечуючи реальне залучення громадян до розробки та втілення публічної політики.

Завдяки цифровізації відкритість діяльності державних інститутів стає процедурною: можливість онлайн–моніторингу статусу розгляду поданих документів у реальному часі наочно втілює конституційну вимогу щодо підзвітності публічного сектору.

Практичне застосування конституційних норм щодо прозорості й відкритості в умовах цифрових перетворень ускладнюється низкою викликів, що загострилися внаслідок воєнного стану та інтенсифікації кібератак. Ключовий конфлікт державного управління полягає в потребі дотри-

мання паритету між прозорістю влади і вимогами оборонної безпеки та захисту приватності. Публікація даних і відкриття реєстрів в умовах війни створюють критичні ризики розвідки та завдання шкоди об'єктам життєзабезпечення країни, оборонній промисловості й самим громадянам.

Вивчення практичних аспектів публічного управління дозволяє схарактеризувати основні проблемні чинники та шляхи адаптації таких засад:

– тимчасове звуження доступу до державних інформаційних ресурсів: запровадження воєнного стану спричинило вимушене призупинення або обмеження функціонування низки електронних реєстрів (зокрема Реєстру декларацій, Державного земельного кадастру та системи публічних закупівель), що у свою чергу, зумовило тимчасове зниження рівня прозорості, що змушує органи влади шукати альтернативні способи громадського нагляду з урахуванням імперативів національної безпеки;

– кібербезпека критичних інформаційних мереж: ефективне функціонування цифрової держави неможливе без надійного захисту від кіберзагроз [11]. Потенційні збої або витоки інформації з державних баз здатні нівелювати довіру громадян до цифрової влади, що зумовлює необхідність диференційованого підходу до відкритості: публічності вимагають управлінські процедури та правила, а не внутрішня архітектура захищених ІТ–систем;

– проблематика алгоритмічного управління (Algorithmic Governance), що супроводжує використання технологій штучного інтелекту й автоматизованої обробки даних для ухвалення управлінських рішень супроводжується появою так званої проблеми «чорної скриньки» (black box problem).

У нинішніх реаліях безпеки відбувається еволюція принципу відкритості від концепції «тотальної доступності інформації» до моделі «контрольованої та захищеної прозорості», де головним пріоритетом публічного управління стає забезпечення безпеки держави й суспільства за умови збереження фундаментальних конституційних цінностей.

Усунення виявлених суперечностей між транспарентністю і безпекою вимагає системного вдосконалення державного сектору. Стратегія подальшої цифровізації в Україні має реалізуватися шляхом імплементації європейських норм у національне законодавство та використання варіативних інструментів управління. Пріоритетними напрямами вдосконалення системи публічного управління, на нашу думку, мають бути зближення українського законодавства у сфері цифровізації із правовими стандартами та актами ЄС. Такий крок забезпечить створення законодавчих засад для відкритого використання алгоритмів урядування та встановить однозначні стандарти підзвітності та відповідальності владних інституцій у процесі автоматизації адміністрування. Крім того, важливим є навчання і розвиток правових та цифрових навичок представників влади, оскільки, при трансформації корпоративної культури державного сектору у напрямі відкритості, безпеки персональних даних, слід неухильно дотримуватись кібергігієни при використанні електронних інформаційних масивів. Необхідно також реалізовувати диференціацію рівня довіри та доступу до публічних ресурсів, зважаючи на безпекові ризики, слід нормативно закріпити гнучкі режими роботи з реєстрами: повноцінного для уповноважених структур, знеособленого для суспільства і науковців, та обмеженого на умовах воєнного стану, що уможливить ефективне використання відкритих даних для аналітики за умови гарантування національної безпеки.

Висновки. У ході проведеного дослідження виконано теоретичне узагальнення та систематизацію конституційно–правових засад прозорості й відкритості публічного управління в контексті цифровізації в Україні. Доведено, що конституційні норми формують базову ціннісно–нормативну основу цифрових перетворень.

У процесі диджиталізації відбулось еволюційне зрушення від пасивного реагування на запити до проактивної публікації даних у машинозчитуваних форматах (Open Data), що значно посилило можливості суспільного нагляду за владою.

Підтверджено, що інтеграція цифрових рішень суттєво модернізує архітектуру державного сектору, еволюціонуючи його до сервісної моделі. Автоматизація адміністративних послуг знижує корупційну складову та забезпечує прозорість дій посадовців. Встановлено, що чинні загрози безпеці та воєнний стан зумовлюють перехід від концепції «беззастережної доступності даних» до моделі «керованої та захищеної прозорості». Обґрунтовано імператив досягнення балансу між прозорістю управління, кіберзахистом критичної інфраструктури та безпекою держави.

Визначено пріоритетні шляхи вдосконалення управлінських механізмів, серед яких: адаптація українського законодавства до стандартів, запровадження гнучких режимів доступу до офіційної інформації, а також нормативне закріплення алгоритмічної підзвітності та права громадян на пояснення автоматизованих рішень.

Список літератури:

1. Костенюк Н. І., Макарова І. О., Пігарєв Ю. Б., Сметаніна Л. С. Цифровізація публічного управління: вітчизняний досвід. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*, 2021. № 26. С. 41–50. https://doi.org/10.35432/tisb262021239001.
2. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник НАДУ при Президентові України* (*Серія «Державне управління»*), 2018. № 1. С. 5–10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_1_3/ (дата звернення: 29.08.2026).
3. Бурик З. М., Івасютин І. М., Косоногов Д. В. Диджиталізація в системі публічного управління. *Публічне управління і політика,* 2025. № 2(6). С. 1–10. https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.2.04 .
4. Бондарчук Н. П., Дуброва Н. П. Цифровізація публічного управління: стан та перспективи розвитку. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування.* 2023. Том 34 (73). № 1. С. 213–218. https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.1/38.
5. Бондарчук Н. В. Взаємодія органів публічної влади та громадянського суспільства в умовах цифровізації. *Публічне управління і адміністрування в Україні.* 2022. Вип. 28. С.36–39. https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.28.7.
6. Вовк Н.С., Марковець О. В. Цифровізація публічного управління: досвід ЄС та перспективи для України. *The Formation and Peculiarities of the Implementation of the European Union's Eastern Policy.* 2022. С. 71–86. https://doi.org/10.30525/978-9934-26-224-1-5.
7. Биркович Т. І., Биркович В. І., Кабанець О. С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2019. № 9. https://doi.org/10.32702/2307-2156-2019.9.2
8. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
9. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 32. Ст. 314.
10. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2010. № 34. Ст. 481.
11. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 05.10.2017 № 2163-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. № 45. Ст. 403.
12. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг : Закон України від 15.07.2021 № 1689-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2021. № 40. Ст. 327.
13. Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 № 1137. *Офіційний вісник України*. 2020. № 3. Ст. 136.
14. Про затвердження Положення про систему електронної взаємодії державних інформаційних ресурсів «Трембіта» : Постанова Кабінету Міністрів України від 08.09.2016 № 606. *Офіційний вісник України*. 2016. № 73. Ст. 2453.

Yaremenko O. I., Vitiuk O. O. THE TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION: ADAPTING THE CONSTITUTIONAL PRINCIPLES OF TRANSPARENCY AND OPENNESS IN GOVERNMENT ACTIVITIES

This article examines the processes of transformation in public administration under the influence of digital technologies, viewed through the prism of the adaptation of the fundamental constitutional principles of transparency and openness in the exercise of public authority. It is demonstrated that accelerated digitalisation is transforming traditional public administration into a service-oriented model, shifting the nature of interaction between public authorities and civil society institutions from a paternalistic approach to an equal, subject-to-subject dialogue.

The constitutional and legal basis for guaranteeing citizens' information rights has been analysed, and the evolution of the principle of openness has been demonstrated–from the passive provision of information in response to requests to the proactive publication of government data in machine–readable formats. The role of the Unified State Web Portal for Electronic Services and specialised state electronic information resources in ensuring the transparency of governance mechanisms, improving the quality of services and minimising corruption risks by fully or partially eliminating the human factor has been assessed.

Particular attention was paid to security challenges and the enforced restrictions on access to government registers, resulting from the legal regime of martial law and the escalation of cyber threats, as well as the migration of infrastructure to overseas cloud storage facilities as part of new technological initiatives. The risks

associated with cross-border data transfers and the requirements for compliance with personal data protection standards have been examined.

The necessity of an adaptive transition from a model of absolute openness to the concept of 'secure and managed transparency' has been substantiated; this concept entails the introduction of differentiated levels of access to public information, the localisation of critical databases, and encryption in accordance with national standards, without infringing upon the essence of an individual's constitutional rights. The essence of the problem of 'algorithmic opacity' in automated decision–making by public authorities is examined. Strategic directions for improving public administration mechanisms and the regulatory institutionalisation of algorithmic accountability in public administration are formulated.

Keywords: *public administration, digital transformation, constitutional principles, transparency, openness of government, e–governance, open data, cybersecurity, martial law, algorithmic accountability.*

Дата першого надходження статті до видання: 31.08.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 18.09.2026
Дата публікації (оприлюднення) статті: 16.11.2026