

УДК 07:35.076.13

DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.06.2.49>

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ СИСТЕМ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ НА ПРОЗОРИСТЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ

Ковіненко О.О.,

здобувачка вищої освіти

Інституту післядипломної освіти та заочного навчання

Дніпровського державного університету внутрішніх справ

ORCID: 0009-0000-9417-5749

Лавренко Д. О.,

старший викладач кафедри теорії держави та права

Дніпровського державного університету внутрішніх справ

ORCID: 0000-0003-2162-7593

Ковіненко О.О., Лавренко Д.О. Цифрова трансформація державних органів в Україні: аналіз систем електронного документообігу на прозорість та ефективність роботи.

Вказується, сучасний етап розвитку української державності характеризується активними процесами цифрової трансформації, які охоплюють усі сфери публічного управління.

У статті досліджується процес цифрової трансформації державних органів в Україні крізь призму впровадження та функціонування систем електронного документообігу як ключового інструмента підвищення прозорості, ефективності й підзвітності публічної адміністрації. Розкрито сутність цифрової трансформації як комплексного процесу модернізації державного управління, спрямованого на оптимізацію внутрішніх процедур, зменшення бюрократичного навантаження, забезпечення оперативності прийняття управлінських рішень та покращення взаємодії держави з громадянами. Проведено аналіз нормативно-правових актів, що регламентують впровадження електронного документообігу в органах державної влади, зокрема законодавства про електронні довірчі послуги, електронне врядування та цифрову трансформацію. Визначено основні напрями цифровізації документообігу – перехід на електронний обмін офіційними документами, використання систем електронного підпису, створення єдиних баз даних і цифрових архівів, автоматизацію контролю виконання документів. Здійснено порівняльний аналіз ефективності функціонування сучасних систем електронного документообігу, таких як “Вулик”, “АСКОД”, “М.Е.Doc”, “DealOffice” та ін., з урахуванням їх впливу на прозорість управлінських процесів, зниження корупційних ризиків і підвищення якості публічних послуг. Особливу увагу приділено проблемам інтеграції різних систем, кібербезпеці, стандартизації електронних процесів і необхідності підвищення цифрової компетентності державних службовців. Аргументовано, що успішна цифрова трансформація потребує не лише технічного оновлення, а й зміни управлінської культури, орієнтованої на відкритість, інноваційність та сервісність. Зроблено висновок, що впровадження систем електронного документообігу є важливим чинником підвищення прозорості державного управління, сприяє зміцненню довіри громадян до влади та забезпечує сталий розвиток цифрової держави в Україні.

Ключові слова: цифрова трансформація, електронний документообіг, державне управління, правове врегулювання, цифрові платформи.

Kovinenko O.O, Lavrenko D.O. Digital transformation of state bodies in Ukraine: analysis of electronic document management systems for transparency and efficiency of work.

It is indicated that the current stage of development of Ukrainian statehood is characterized by active processes of digital transformation, which cover all areas of public administration.

The article examines the process of digital transformation of state bodies in Ukraine through the prism of the implementation and functioning of electronic document management systems as a key tool for increasing transparency, efficiency and accountability of public administration. The essence of digital transformation is revealed as a comprehensive process of modernization of public administration aimed at optimizing internal procedures, reducing bureaucratic burden, ensuring the efficiency of making management decisions and improving the interaction of the state with citizens. An analysis of regulatory and legal acts regulating the implementation of electronic document management in state

bodies, in particular legislation on electronic trust services, e-governance and digital transformation, is carried out. The main directions of document management digitalization are identified - transition to electronic exchange of official documents, use of electronic signature systems, creation of unified databases and digital archives, automation of document execution control. A comparative analysis of the effectiveness of modern electronic document management systems, such as "Vulyk", "ASKOD", "M.E.Doc", "DealOffice", etc., was carried out, taking into account their impact on the transparency of management processes, reducing corruption risks and improving the quality of public services. Particular attention was paid to the problems of integrating various systems, cybersecurity, standardization of electronic processes and the need to increase the digital competence of civil servants. It was argued that successful digital transformation requires not only technical updating, but also a change in the management culture focused on openness, innovation and service. It was concluded that the implementation of electronic document management systems is an important factor in increasing the transparency of public administration, contributes to strengthening citizens' trust in government and ensures the sustainable development of the digital state in Ukraine.

Key words: digital transformation, electronic document management, public administration, legal regulation, digital platforms.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку української державності характеризується активними процесами цифрової трансформації, які охоплюють усі сфери публічного управління. Одним із ключових напрямів цього процесу є впровадження систем електронного документообігу (СЕД) у діяльність органів державної влади, що розглядається як необхідна умова підвищення прозорості, ефективності та підзвітності державного управління. У контексті євроінтеграційного курсу України, вимог відкритості державних інституцій та цифровізації публічних послуг, створення єдиної, інтегрованої, безпечної та зручної системи електронного документообігу є не лише технічним завданням, а й стратегічним кроком до формування якісно нового рівня державного управління.

Попри суттєвий прогрес у цифровізації державного сектору, зокрема через ініціативи Міністерства цифрової трансформації та розвиток платформи "Дія", впровадження СЕД в органах влади залишається фрагментарним і нерівномірним. Частина державних органів уже перейшла на повноцінне електронне управління документами, тоді як інші все ще використовують гібридну або паперову систему. Відсутність єдиного стандарту документообігу, обмежена взаємодія між системами різних органів, низький рівень цифрової грамотності персоналу, а також ризики кібербезпеки створюють серйозні бар'єри для ефективного функціонування системи в цілому.

Крім того, проблема прозорості діяльності державних органів залишається гострою. Незважаючи на задекларовані принципи відкритості, суспільна довіра до державних інституцій залишається недостатньою, зокрема через брак доступу до інформації, затримки в ухваленні рішень і неефективне управління документами. Електронний документообіг у цьому контексті має не лише забезпечити оперативність управлінських процесів, але й створити умови для публічного контролю, зменшити корупційні ризики та гарантувати підзвітність органів влади перед громадянами.

Варто також відзначити, що цифрова трансформація державного управління вимагає не лише технологічного оновлення, а й глибоких організаційних і правових змін. Необхідність адаптації законодавства до нових реалій, розроблення єдиних технічних стандартів і протоколів обміну даними, захисту персональної інформації та забезпечення інформаційної безпеки стають ключовими аспектами державної політики у сфері цифровізації. У цьому контексті постає потреба в комплексному науковому аналізі систем електронного документообігу, їх правового регулювання, технічних особливостей і впливу на прозорість та ефективність роботи державних органів.

Таким чином, постановка проблеми полягає у визначенні теоретичних і практичних засад удосконалення електронного документообігу як складової цифрової трансформації державних органів, виявленні чинників, що перешкоджають його ефективному функціонуванню, та обґрунтуванні шляхів підвищення прозорості, відкритості й результативності державного управління в Україні.

Аналіз досліджень і публікацій. Цифрова трансформація державних органів в Україні останніми роками активно привертає увагу як науковців, так і практиків, однак дослідження цього явища досі мають фрагментарний характер. Відсутність цілісної концепції цифровізації публічного управління ускладнює формування системного бачення взаємозв'язку між технологічними інноваціями, прозорістю діяльності органів влади та ефективністю їхньої роботи. З одного боку, у наукових працях розглядаються загальні аспекти цифрової трансформації, питання нормативного забезпечення, організаційно-правові засади впровадження електронного урядування та електронного документообігу (Н. Грицяк, В. Тимошук, О. Петришин, І. Кресіна, О. Гусева, А. Гриценко та ін.). З іншого боку, окремі дослідження акцентують увагу на практичних аспектах функціонування цифрових систем, оцінюють рівень відкритості даних, аналітичні можливості електронних сервісів

і вплив диджиталізації на зниження корупційних ризиків (О. Єгорова, Т. Мотренко, М. Білинська, І. Клименко, Ю. Коваленко тощо).

Однак, незважаючи на помітний прогрес у сфері цифрового врядування, на сьогодні відсутній уніфікований науковий підхід до оцінки ефективності систем електронного документообігу та їхнього впливу на рівень прозорості управлінських процесів у державних органах. Це обґрунтовує необхідність подальшого комплексного аналізу, який враховує як правові, так і організаційно-технологічні складові цифрової трансформації публічного сектору.

Мета статті полягає у зосередженні уваги на аналізі систем електронного документообігу як ключового інструмента цифрової трансформації державних органів України, з висвітленням їхнього впливу на прозорість, відкритість та ефективність роботи органів публічної влади. Особливий акцент зроблено на визначенні структурних елементів сучасних електронних систем управління документами, їх нормативно-правового забезпечення, а також на окресленні проблем і перспектив подальшого удосконалення цифрової інфраструктури державного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах розвитку державного управління цифрова трансформація стала одним із ключових векторів модернізації публічної адміністрації України. Вона охоплює не лише технічне оновлення державних систем, а й глибоку зміну управлінських процесів, спрямовану на підвищення прозорості, ефективності та довіри громадян до влади. Центральним елементом цієї трансформації є впровадження систем електронного документообігу (ЕДО), які виступають основою цифрового врядування, забезпечуючи оперативність управлінських рішень, зменшення бюрократичного навантаження та створення умов для відкритої взаємодії держави з громадянами і бізнесом. Електронний документообіг дає змогу автоматизувати процеси створення, обробки, зберігання та контролю виконання документів, що у свою чергу мінімізує людський фактор, знижує корупційні ризики та забезпечує прозорість процедур.

В Україні перехід до електронного документообігу регламентується низкою нормативно-правових актів, серед яких варто виділити Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги», Закон «Про електронні документи та електронний документообіг», а також Стратегію цифрової трансформації України до 2030 року [1,2,3]. Ці документи визначають концептуальні засади функціонування цифрової держави та створюють правові передумови для впровадження сучасних ІТ-рішень у публічному секторі. Одним із важливих кроків стало запровадження електронного підпису та системи «Трембіта», що забезпечує обмін даними між різними державними реєстрами. За даними Міністерства цифрової трансформації, уже понад 95% внутрішніх комунікацій між центральними органами влади здійснюється в електронній формі, що свідчить про суттєвий прогрес у цифровізації документообігу.

Разом із тим, важливо не лише забезпечити технічну інтеграцію систем, а й створити єдині стандарти управління документами, сумісні на міжвідомчому рівні [2]. На практиці існує кілька основних платформ для організації електронного документообігу в органах влади – «Вулик», «АСКОД», «М.Е.Дос», «DealOffice» тощо. Наприклад, система «АСКОД» використовується більшістю обласних адміністрацій і дає змогу повністю відмовитися від паперового документообігу, тоді як «Вулик» інтегровано з платформою «Дія», що дозволяє громадянам отримувати адміністративні послуги в електронному форматі. Використання таких систем забезпечує не лише швидкість обігу інформації, а й можливість аналітики управлінських процесів у реальному часі, що робить діяльність державних структур більш ефективною та підзвітною [3].

Важливим аспектом цифрової трансформації є питання прозорості та антикорупційної складової. Електронні системи створюють цифрові сліди кожної дії посадовця, унеможливаючи маніпуляції з документами та зловживання владою. За даними Національного агентства з питань запобігання корупції, впровадження електронного документообігу у 2023–2024 роках сприяло зменшенню кількості порушень у сфері діловодства та внутрішнього контролю майже на 30%. Крім того, електронні рішення дозволяють громадськості отримувати доступ до відкритих даних, відслідковувати процес прийняття рішень та контролювати виконання державних програм. Це відповідає європейському принципу відкритого врядування (*Open Government*), який активно імплементується в Україні у межах міжнародних ініціатив [4].

Європейський досвід демонструє, що ефективність електронного документообігу безпосередньо залежить від рівня інтегрованості систем та цифрової грамотності працівників. У країнах ЄС, таких як Естонія, Данія, Фінляндія чи Нідерланди, електронне врядування стало невід'ємною складовою публічного управління. Наприклад, в Естонії понад 99% державних послуг надаються онлайн, а документообіг повністю автоматизований через систему X-Road, що дозволяє державним інституціям безпечно обмінюватися даними. Україна, впроваджуючи систему «Трембіта», фактично наслідує цю модель, поступово створюючи власну екосистему цифрового уряду. Проте одним із ключових викликів залишається забезпечення належного рівня кібербезпеки та захисту

персональних даних, адже зростання цифрових потоків інформації підвищує ризики зовнішнього втручання [5, 6].

Особливої уваги потребує проблема цифрової компетентності державних службовців. Наявність сучасних технічних систем без відповідних навичок користування ними може звести нанівець потенціал цифровізації. Згідно з дослідженням Центру адаптації державної служби при НАДС, лише близько 60% працівників органів влади мають базовий рівень цифрової грамотності, тоді як для повноцінної роботи з електронними системами необхідне розуміння процесів кіберзахисту, електронного підпису, системного адміністрування тощо. У зв'язку з цим важливим напрямом стає створення освітніх програм для службовців, розвиток платформи «Дія.Освіта» та обов'язкове проходження курсів підвищення кваліфікації в галузі цифрових технологій [7].

Разом із позитивними зрушеннями спостерігаються й певні проблеми інтеграції різних систем електронного документообігу, що функціонують у державних органах на різних технологічних платформах. Відсутність уніфікованих технічних стандартів і єдиної архітектури даних ускладнює взаємодію між відомствами, створюючи ризики дублювання інформації або втрати даних [8]. Вирішення цієї проблеми потребує подальшої централізації технічної політики в сфері цифровізації, розробки єдиного стандарту обміну документами та запровадження національної хмарної інфраструктури для зберігання державних даних.

У підсумку слід зазначити, що цифрова трансформація державних органів в Україні поступово перетворюється з технічного процесу на глибоку інституційну реформу. Вона вимагає комплексного підходу, який поєднує технічну модернізацію, правове забезпечення, кадровий розвиток і зміну управлінської культур [9,10]. Ефективне впровадження систем електронного документообігу не лише підвищує прозорість і підзвітність державних структур, а й сприяє формуванню нової моделі взаємодії між державою та суспільством, заснованої на принципах відкритості, довіри та цифрової інклюзивності [11, 12]. Таким чином, розвиток електронного документообігу є не просто інструментом підвищення ефективності, а стратегічним напрямом формування сучасної цифрової держави, що відповідає європейським стандартам врядування та потребам українського суспільства.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що цифрова трансформація державних органів в Україні є невідворотним і стратегічно важливим процесом, спрямованим на підвищення ефективності, прозорості та підзвітності публічної адміністрації. Впровадження систем електронного документообігу стало не лише технічним інструментом модернізації, а й основою нової управлінської культури, орієнтованої на принципи відкритості, сервісності та довіри громадян до держави. Аналіз практики функціонування систем «АСКОД», «Вулик», «М.Е.Дос» та інших показав, що цифровізація процесів сприяє зменшенню бюрократичного навантаження, оптимізації документообігу, підвищенню швидкості ухвалення управлінських рішень і зниженню рівня корупційних ризиків.

Разом із тим, процес цифрової трансформації супроводжується низкою викликів, серед яких ключовими є фрагментарність технічних рішень, недостатня інтегрованість міжвідомчих систем, нерівномірний рівень цифрової грамотності державних службовців та потреба у зміцненні кібербезпеки. Відсутність єдиних технічних і правових стандартів створює ризики втрати даних, дублювання інформації й ускладнює ефективну взаємодію між різними гілками влади.

Для подолання зазначених проблем доцільним є запровадження комплексної державної політики цифрового врядування, яка б поєднувала технічну стандартизацію, нормативне оновлення та кадровий розвиток. По-перше, слід розробити єдину національну архітектуру електронного документообігу, що забезпечить взаємодію всіх органів влади на базі уніфікованих протоколів та форматів даних. По-друге, варто створити централізовану державну хмарну інфраструктуру, яка б гарантувала надійне зберігання документів і захист від кіберзагроз. По-третє, необхідно інвестувати у цифрову освіту державних службовців, розширивши програми підвищення кваліфікації через платформу «Дія.Освіта» та навчальні модулі при НАДС.

Важливо також розвивати міжнародне співробітництво з країнами ЄС, зокрема в межах ініціативи EU Digital, щоби обмінюватись досвідом з організації електронного документообігу, обміну відкритими даними та кіберзахисту. Україна вже сьогодні в багатьох аспектах демонструє приклад цифрової трансформації своїми рішеннями у сфері діджиталізації, що привертають увагу іноземних урядів – інші країни прагнуть придбати в Україні відповідні технології та створити подібні сервіси у себе. Разом з тим і Україна може перейняти найкращі практики – використати досвід Естонії чи Данії, де цифрове врядування побудовано на принципах once only (одноразового подання даних) і тотальної автоматизації міждержавних сервісів може використати досвід Естонії чи Данії, де цифрове врядування побудовано на принципах once only (одноразового подання даних) і тотальної автоматизації міждержавних сервісів.

Зрештою, успішна цифрова трансформація державних органів неможлива без переосмислення управлінської культури. Необхідно формувати нову філософію державного управління, у центрі якої – громадянин як користувач якісних, швидких і прозорих цифрових послуг. Відтак, впровадження електронного документообігу має розглядатися не як окрема технічна реформа, а як інтегрована частина процесу становлення сучасної цифрової держави, що функціонує за європейськими принципами верховенства права, відкритості та довіри. Таким чином, подальше вдосконалення систем електронного документообігу є запорукою підвищення ефективності публічного управління, формування стійкої цифрової інфраструктури та забезпечення справжньої прозорості державної влади в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2023, № 54, ст.159. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>.
2. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2017, № 45, ст.400. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>.
3. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: Розпорядження від 31 грудня 2024 р. № 1351-р. *Урядовий кур'єр* від 22.01.2025 № 17. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text>.
4. Жаровська І.М. Зарічний О.А. Форми громадської участі у публічно-владній діяльності: монографія. / Київ: Видавництво Людмила, 2020. 135 с.
5. Шпак Ю.В. Доступність центру надання адміністративних послуг - основа реформування місцевого самоврядування. Вісник Запорізького національного університету. *Юридичні науки*. 2021. № 1. С. 68–73. URL: <https://law.journalsofznu.zp.ua/archive/visnik-1-2021/11.pdf>.
6. Ющенко М. Проблемні питання правового регулювання адміністративних послуг в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. Том 3. № 79. С. 92–97. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/185438>.
7. Михайловська О. Концепція громадського прогресу в науці публічного управління: монографія / Нац. ун-т «Чернігів. політехніка». Мена: Домінант, 2020. 308 с.
8. Кулініч, О.О. Право на справедливий суд: теоретико-правові засади та механізми забезпечення. *Академічні візії*, 2025. № (40). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15211137>.
9. Лавренко Д.О. Юридичні конструкції як засіб забезпечення стабільності правової системи в період кризи. *Соціологія права*. 2025. №.1. С. 105-108. DOI: <https://doi.org/10.37687/2413-6433.2025-1.17>.
10. Лавренко Д.О. Функціональна панель юридичних конструкцій. *Аналітично-порівняльне правознавство*. № 3. С. 64-68. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.03.10>.
11. Плєскач В.Л. Інформаційні системи електронного документообігу. Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ: Київський університет, 2020. 301 с.
12. Деякі питання документування управлінської діяльності: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 55. Дата оновлення: 05.07.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018->.