

УДК 342.9

DOI <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2025.4.40>

СОРОКА Л.В., КУРКОВА К.М., ДАНИЛЕНКО А.О.

**ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ ЯК ФАКТОР
ЗНИЖЕННЯ КОРУПЦІЇ: АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ****USE OF DIGITAL GOVERNANCE TOOLS AS A FACTOR IN REDUCING
CORRUPTION: ADMINISTRATIVE AND LEGAL ASPECT**

Стаття присвячена дослідженню цифрового врядування як інструмента мінімізації корупційних ризиків у публічному секторі України. У роботі підкреслено, що сучасний етап розвитку публічного управління характеризується інтенсивною цифровізацією, яка змінює форми взаємодії між державою, громадянами та бізнесом. Цифрові сервіси, відкриті дані, електронні реєстри, автоматизовані процедури та системи публічних закупівель дедалі частіше виконують функцію антикорупційних механізмів, обмежуючи дискрецію посадових осіб і зменшуючи можливість для зловживань. Особлива увага приділена українському контексту, де впровадження таких рішень, як «Дія», ProZorro та електронні реєстри, демонструють суттєвий потенціал цифрових технологій для підвищення прозорості й підзвітності влади. Водночас окреслено ключові виклики, пов'язані з необхідністю удосконалення правового регулювання, забезпечення інформаційної безпеки та розвитку цифрової культури посадових осіб. Значне аналітичне місце відведено вивченню естонського досвіду – одного з найуспішніших прикладів цифрової трансформації державного управління, що підтверджує можливість технологічного зниження корупції та відновлення довіри до державних інституцій. У підсумку обґрунтовано, що цифрове врядування є не лише технологічним інструментом, але й формою інституційної модернізації, яка переводить державу до моделі прозорого, сервісного та орієнтованого на громадянина управління, у якому корупційні можливості обмежені системно.

Ключові слова: цифрове врядування, електронні послуги, відкриті дані, публічне управління, адміністративні послуги, адміністративні процедури, антикорупційні інструменти, мінімізація корупційних ризиків, «Дія», цифрова трансформація, електронні реєстри, прозорість, підзвітність, естонський досвід.

The article is devoted to the study of digital governance as a tool for minimizing corruption risks in the public sector of Ukraine. The paper emphasizes that the current stage of development of public administration is characterized by intensive digitalization, which changes the forms of interaction between the state, citizens and business. Digital services, open data, electronic registers, automated procedures and public procurement systems increasingly perform the function of anti-corruption mechanisms, limiting the discretion of officials and reducing opportunities for abuse. Particular attention is paid to

© СОРОКА Л.В. – доктор юридичних наук, професор, завідувач відділу аспірантури і докторантури (Науково-дослідний інститут публічного права) ORCID: 0000-0002-6979-6049

© КУРКОВА К.М. – доктор юридичних наук, професор, завідувач відділу науково-правових експертиз та законопроектних робіт (Науково-дослідний інститут публічного права), провідний науковий співробітник Науково-дослідної лабораторії з проблем досудового розслідування навчально-наукового інституту № 1 (підготовки фахівців для органів досудового розслідування Національної поліції України) (Харківський національний університет внутрішніх справ) ORCID: 0000-0002-4259-5511

© ДАНИЛЕНКО А.О. – доктор філософії в галузі права, старший науковий співробітник (Науково-дослідний інститут публічного права) ORCID: 0000-0001-8263-1364

Стаття поширюється на умовах ліцензії CC BY 4.0

the Ukrainian context, where the implementation of such solutions as «Diya», ProZorro and electronic registers demonstrates the significant potential of digital technologies for increasing transparency and accountability of authorities. At the same time, key challenges related to the need to improve legal regulation, ensure information security and develop the digital culture of officials are outlined. A significant analytical place is devoted to the study of the Estonian experience – one of the most successful examples of digital transformation of public administration, which confirms the possibility of technologically reducing corruption and restoring trust in public institutions. As a result, it is substantiated that digital governance is not only a technical tool, but a form of institutional modernization that transfers the state to a model of transparent, service-oriented and citizen-oriented administration, in which corruption opportunities are systematically limited.

Key words: *digital governance, electronic services, open data, public administration, administrative services, administrative procedures, anti-corruption tools, minimization of corruption risks, «Diya», digital transformation, electronic registers, transparency, accountability, Estonian experience.*

Вступ. Безспірним є те, що сучасний етап розвитку публічного управління характеризується стрімкою цифровізацією адміністративних процесів, яка зумовлює трансформацію форм взаємодії між державою, громадянами та суб'єктами господарювання. Значною мірою така трансформація обумовлена наявністю корупційних викликів, притаманних різним рівням публічно-владної діяльності, що актуалізує потребу у впровадженні ефективних інструментів мінімізації корупційних ризиків, підвищенні прозорості та підзвітності органів публічної влади. Одним із таких інструментів є цифрове врядування, яке передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій у процесах надання адміністративних послуг, прийняття управлінських рішень, здійснення контролю та моніторингу.

В умовах триваючих реформ у сфері публічного управління та правосуддя, а також з огляду на посилення загроз, зумовлених запровадженням воєнного стану, цифрове врядування набуває значення одного з ключових механізмів протидії корупції та формування суспільної довіри до державних інституцій. Електронні сервіси, автоматизовані адміністративні процедури, відкриті дані, системи публічних закупівель та інші цифрові рішення суттєво обмежують можливості для зловживань, знижують вплив людського фактора, забезпечують визначеність адміністративних процедур і сприяють підвищенню якості надання публічних послуг.

Впровадження в Україні цифрових інструментів, зокрема Єдиної державної веб-платформи електронних послуг «Дія», електронних державних реєстрів, системи публічних закупівель ProZorro та електронного документообігу, демонструє значний потенціал цифрових технологій у зниженні корупційної складової та оптимізації адміністративно-правових механізмів публічного управління.

Водночас ефективність цифрового врядування безпосередньо залежить від належного нормативно-правового забезпечення, дотримання вимог та принципів інформаційної безпеки та кіберзахисту, організаційної спроможності органів публічної влади, а також рівня цифрової культури посадових осіб. У зв'язку з цим дослідження адміністративно-правових аспектів цифрового врядування, як чинника зниження корупції, набуває особливої актуальності як для юридичної науки, так і для практики функціонування державних інституцій у період реформування публічного сектора та відновлення української держави.

Стан наукової розробки тематики дослідження. На сьогодні існує великий масив доказів [1; 2], що електронні системи закупівель підвищують конкуренцію і зменшують можливості корупції, але ефект більш помітний там, де є сильні інститути та відкритість даних. Також останні дослідження [3] показують, що доступність інформації (приміром, реєстри чи відкриті дані про прийняті рішення) корелює зі зростанням громадського контролю і зниженням корупційних ризиків, проте самі дані без механізмів використання системного моніторингу дають обмежений ефект. У багатьох роботах [4] наголошується, що попередній рівень корупції, правова база, політична воля та цифрова грамотність визначають успішність ініціатив. Тому потрібні супутні інституційні зміни та використання нових інструментів у протидії корупції.

У наукових працях 2020–2024 років електронне врядування дедалі частіше розглядається як антикорупційний інструмент, здатний мінімізувати «точки контакту» між чиновником і громадянином, що традиційно є джерелом корупційних ризиків. Зокрема у дослідженні ОЕСР

підкреслено, що цифровізація процедур дозволяє зменшити дискрецію чиновників, стандартизувати процеси та забезпечити контрольованість управлінських рішень [5].

З урахуванням зазначеного, **метою** цієї публікації є визначення переваг застосування цифрових інструментів у публічно-владній площині з точки зору необхідності мінімізації корупційних проявів в Україні.

Виклад основного матеріалу. Уточнимо, що впродовж усієї історії розвитку галузі публічного (державного) управління еволюційно змінюються й технології управління [6; 7]. Так, інформатизацію державного управління, орієнтовану насамперед на створення баз даних і комп'ютеризацію окремих адміністративних процесів, поступово змінив концепт цифрового (електронного) урядування, що передбачає комплексну трансформацію публічних послуг, взаємодії між державою і громадянином, а також способів організації роботи органів влади.

Поява парадигми «e-government» пов'язана з переходом від фрагментарного використання інформаційних технологій до системної інтеграції цифрових сервісів, електронної ідентифікації, відкритих даних, автоматизації рутинних адміністративних процедур і впровадження принципів прозорості та підзвітності. Як зазначено в дослідженнях Світового банку, цифрове врядування – це не просто технічний інструмент, а «механізм підвищення ефективності, прозорості та підзвітності урядів» [8]. Тому державний сектор має бути «цифровим за своєю природою», щоб повністю адаптуватися до цифрової епохи та скористатися її перевагами [9].

Перехід до цифрового врядування також змінив роль держави в управлінських процесах: якщо раніше держава виступала головним носієм інформації, то сьогодні вона перетворюється на платформу, що забезпечує обмін даними, доступ громадян до сервісів і створення нових форм публічної взаємодії. Як зазначає Європейська комісія у «Digital Government Factsheets» [10], саме цифрова трансформація зробила державні послуги більш прозорими і менш корупційними в країнах ЄС.

Однак ЄС, проводячи цифрові реформи, стикнувся із проблемою сумісності [11], адже надання державних послуг як інститут рідко функціонує ізольовано. Власне, перед наданням послуги кінцевому користувачу дані часто потребують обміну між різними органами державної влади. Цей обмін відбувається переважно на місцевому рівні, але також значною мірою й на регіональному, національному та європейському рівнях, що вимагає безперервної взаємодії. Невирішення цієї проблеми призводить до непередбачуваного, дорогого та трудомісткого адміністративного навантаження на адміністрації, громадян та компанії, яке наявне й донині. Тому у 2024 році був прийнятий Закон про сумісність у Європі («IEA») [11], який став правовою основою для посилення транскордонної сумісності та співпраці в державному секторі.

Наразі основні нормативно-правові акти, на основі яких у країнах-членах ЄС відбувається реформа публічного управління є такими: 1) Європейська рамка сумісності, прийнята у 2017 році, яка визначає принципи та рекомендації для державних адміністрацій у наданні сумісних цифрових послуг (наразі триває її перегляд); 2) Програма «Цифрове десятиліття» з 2021 по 2030 рік, що визначає цифрові цілі ЄС до 2030 року і встановлює систему управління для моніторингу та підтримки національного прогресу; 3) Програма «Цифрова Європа», яка діє з 2021 по 2027 рік і виділяє фінансування для зміцнення цифрових можливостей Європи, зокрема в таких сферах як оперативна сумісність, кібербезпека та штучний інтелект [12].

У нормативному контексті в Україні цифрове врядування теж набирає обертів. Зокрема наразі створена достатня нормативно-правова база для надання цифрових послуг державою, зокрема через впровадження електронних сервісів, електронних документів та електронної ідентифікації громадян. Державні органи активно використовують веб-портали, інтегровані інформаційні системи та електронні реєстри для підвищення прозорості, ефективності та доступності послуг, що надаються населенню та бізнесу.

Ключовим прикладом є єдиний державний веб-портал електронних послуг «Дія», який забезпечує доступ до понад сотні адміністративних послуг онлайн, від реєстрації бізнесу до отримання водійських посвідчень чи довідок про доходи. Водночас запровадження електронних сервісів поєднується з обов'язковим захистом персональних даних та інформаційною безпекою відповідно до законодавства України, зокрема Законів «Про захист персональних даних» та «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах». Однак, наприклад, Закон України «Про захист персональних даних» не містить жодної статті, де б йшлося про необхідність повідомлення про витік персональних даних [13].

Відповідно, попри значні позитивні зрушення, цифрове врядування в Україні має як очевидні переваги, так і певні ризики та виклики. Разом з тим в досліджуваному контексті саме

завдяки цифровізації процеси адміністрування, моніторингу та контролю стають більш ефективними та прозорими, що сприяє зниженню корупційних ризиків та оптимізації ресурсів. Для прикладу, автоматизовані системи контролю за податковими платежами або поданням документів у державних реєстрах значно зменшують прямий контакт громадян із чиновниками, тим самим знижуючи ймовірність зловживань [14].

Таким чином, розвиток цифрового врядування в Україні не лише спрощує доступ до державних послуг, а й підвищує ефективність публічного управління, забезпечує прозорість процедур і створює передумови для зміцнення довіри громадськості до інституцій влади.

Окремо зауважимо, що для України досвід Естонії є особливо актуальним, оскільки він демонструє, як цифровізація державних послуг може підвищити прозорість і ефективність управління. Одним із найяскравіших прикладів є «e-Estonia», що забезпечує майже 100% державних послуг онлайн, значно зменшуючи корупційні ризики, виключаючи необхідність особистих «пояснень» чи «домовленостей» для отримання послуг [15].

Згідно з недавнім дослідженням, цифрові інструменти прозорості, які включають відкриті дані, електронні реєстри, «e-procurement» та системи автоматичного аудиту, у разі їх правильної імплементації, статистично пов'язані зі значним зниженням рівня корупції. Зокрема в Естонії зафіксовано помітне її зниження після впровадження таких систем [16]. За даними 2023 року, у рейтингу сприйняття корупції («Transparency International Corruption Perceptions Index») Естонія піднялася на 12-те місце серед 180 країн, що є найвищим показником серед країн колишнього Східного блоку [17]. Це наочна демонстрація того, що цифрова відкритість і підзвітність реєстрів, процедур і послуг сприяють реальному зниженню корупційних проявів.

Крім зазначеного, у науковому дослідженні, опублікованому 2025 році, доведено, що модель цифрового урядування Естонії – за умови, що вона ґрунтується на принципах «транспарентності, довіри та безпеки» – не лише знижує корупцію, а й сприяє відновленню довіри до державних інституцій та стимулює інклюзивне економічне зростання [18].

Загалом досвід Естонії демонструє, що комплексне впровадження цифрового врядування є не лише модернізацією IT-інфраструктури, а й трансформацією самої природи взаємодії між державою, посадовими особами та громадянами. Така трансформація здатна виступати потужним антикорупційним механізмом, адже коли адміністративні послуги, рішення та процеси відкриті, автоматизовані та підзвітні, істотно звужується простір для непрозорих домовленостей. Відтак естонський кейс надає переконливу емпіричну основу для висновку про те, що цифрові інструменти справді здатні впливати на зниження корупційних ризиків і підвищення рівня прозорості та довіри до публічного управління. Водночас ефективність такого впливу можлива лише за умови поєднання технологічних рішень із належними інституційними, правовими та організаційними передумовами.

Лише за сукупного забезпечення зазначених умов у контексті протидії корупції цифрове врядування здатне гарантувати: 1) мінімізацію дискреційних повноважень за рахунок автоматизації управлінських процедур; 2) зниження корупційних ризиків через публічність операцій, наявність електронного сліду дій посадових осіб і прозорість державних реєстрів; 3) підвищення підзвітності завдяки відкритості алгоритмів ухвалення рішень та можливості зовнішнього контролю; 4) формування сервісної моделі управління, у межах якої взаємодія з громадянами здійснюється переважно через цифрові канали, що усуває або істотно зменшує потребу в особистих контактах як традиційному джерелі корупційогенних ситуацій; 5) посилення довіри суспільства до влади, оскільки цифрові механізми забезпечують передбачуваність управлінських рішень, рівні умови доступу до публічних послуг і мінімізацію впливу людського фактору.

Отже, можемо констатувати, що цифрове врядування – це інноваційна модель публічного адміністрування, яка ґрунтується на системному використанні цифрових технологій, електронних інформаційних систем, інтегрованих державних реєстрів, відкритих даних, сервісних платформ та інструментів електронної ідентифікації з метою організації, контролю та оптимізації діяльності органів державної влади.

Висновки. У підсумку дослідження логічним видається твердження, що цифрове врядування слід розглядати як чинник інституційної модернізації, який забезпечує перехід від бюрократичної моделі управління до проактивної, прозорої та орієнтованої на громадянина системи, у межах якої корупційні можливості системно обмежуються технологічними засобами. Попри те, що Україна ще потребує здійснення низки послідовних кроків задля повноцінного впровадження цифрового врядування, уже на сучасному етапі становлення його функціональності стає

очевидним, що це дієвий інструмент формування більш сучасної, ефективної та орієнтованої на потреби суспільства моделі публічного адміністрування.

Узагальнюючи, у контексті протидії корупційним проявам, перевагами застосування цифрових інструментів у публічно-владній площині є такі:

- *автоматизація адміністративних процесів*, що забезпечує безособову взаємодію держави з громадянами та мінімізує дискреційний вплив посадових осіб;
- *відкритість даних і підвітність*, які формують належне правове середовище для ефектвної реалізації громадського контролю та проведення журналістських розслідувань;
- *оперативність та ефективність*, що передбачають скорочення часових, фінансових та інших витрат під час здійснення адміністративних процедур;
- *підвищення рівня довіри до публічної влади*, оскільки ефективне і прозоре надання адміністративних послуг за допомогою цифрових сервісів сприяє зміцненню легітимності державних інститутів в очах громадян.

Список використаних джерел:

1. Kochanova, A., Zahid H., and Bradley L. Does E-Government Improve Government Capacity? Evidence from Tax Compliance Costs, Tax Revenue, and Public Procurement Competitiveness. *The World Bank Economic Review*, 2020. Vol. 34(1). P. 101–120. DOI: <https://doi.org/10.1093/wber/lhx024>
2. Alfredo J., Nanoteau J., Barkemeyer R. E-procurement and firm corruption to secure public contracts: The moderating role of governance institutions and supranational support. *Journal of Business Research*, 2022. Vol. 149. P. 640–650. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.070>
3. Khan A, Krishnan S., Dhir A. Electronic government and corruption: Systematic literature review, framework, and agenda for future research. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021. Vol. 167. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120737>
4. Máchová, R., Volejníková, J. Lněnička, M. Impact of EGovernment Development on the Level of Corruption: Measuring the Effects of Related Indices in Time and Dimensions. *Review of Economic Perspectives*. 2018. Vol. 18. Iss. 2. P. 99–121. DOI: <https://doi.org/10.2478/revecp-2018-0006>
5. Digital government. Organisation for Economic Co-operation and Development, 2023. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/digital-government.html>
6. Карпенко О. Механізми формування та реалізації сервісно-орієнтованої державної політики в Україні: дис... д-ра наук з держ. упр.: спеціальність 25.00.02 «Механізми державного управління». Нац. Акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 2016. 466 с.
7. Цифрове врядування: монографія. О. Карпенко, Ж. Денисюк, В. Наместнік; за. ред. О. Карпенка. Київ: ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с.
8. ECA Talk: Digital Governance in Action – Lessons from Estonia and Ukraine. *World Bank Group*. 2023. URL: <https://www.worldbank.org/en/events/2023/12/11/eca-talk-digital-governance-in-action-lessons-from-estonia-and-ukraine>
9. Digital government. Organisation for Economic Co-operation and Development, 2023. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/digital-government.html>
10. Digital Public Administration factsheets – 2024. EC. 2025. URL: <https://interoperable-europe.ec.europa.eu/collection/iopeu-monitoring/digital-public-administration-factsheets-2024>
11. Interoperable Europe Act (2024) EC. 2025. URL: <https://interoperable-europe.ec.europa.eu/interoperable-europe/interoperable-europe-act>
12. Policy Context. EC. 2025. URL: <https://interoperable-europe.ec.europa.eu/collection/iopeu-monitoring/policy-context>
13. Полотнянко О. Цифрова держава в «Дії»: захист та безпека персональних даних. *Вища школа адвокатури НААУ*. 2021. URL: <https://www.hsa.org.ua/blog/tsyfrova-derzhava-v-diyi-zahyst-ta-bezpeka-personalnyh-danyh>
14. Clark, J., Marin, G., Ardic Alper, O.P., Galicia Rabadan, G.A. Digital Public Infrastructure and Development: *A World Bank Group Approach*. The World Bank Group, 2025. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/csa2963e-27bf-4d8b-aa5a-24a0ffc92ed9>
15. Естонія цифровізувала 100% державних послуг і тепер працює над проактивністю системи – радниця в e-Estonia. *Укрінформ*. 2025. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/4067910-estonia-cifrovizovala-100-derzavnih-poslug-i-teper-pracue-nad-proaktivnistu-sistemi-radnica-v-eestonia.html>
16. Kotukov, O., Karamyshev D., Kotukova T., Chernoiivanenko A., Serenok A. Can digital transparency tools systematically reduce corruption in government? Evidence from Estonia, Ukraine

and Brazil. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 2025. Vol. 103. No. 10. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17257223>

17. The Corruption Perception Index brings Estonia to a positive high record. *Ministry of Justice and Digital Affairs*. 2024. <https://www.justdigi.ee/en/news/corruption-perception-index-brings-estonia-positive-high-record?>

18. Espinosa, V., Pino A. E-government, inclusive growth, and the legitimacy of capitalism: lessons from Estonia. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 2025. Vol. 238. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2025.107248>