



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.5.195>

УДК 338:004:352

З. О. Сірик,

д. е. н., доцент, доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, Інститут адміністрування та післядипломної освіти Національного університету «Львівська політехніка»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9886-1068>

ПРОБЛЕМИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ У ГРОМАДАХ

Z. Siryk,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Administrative and Financial Management, Institute of Administration and Postgraduate Education of the Lviv Polytechnic National University

PROBLEMS OF IMPLEMENTING ELECTRONIC SERVICES IN COMMUNITIES

У сучасних умовах цифрової трансформації суспільства питання цифровізації діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування набуває особливої актуальності. Стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, поширення мережі Інтернет та впровадження цифрових сервісів створюють нові можливості для

підвищення ефективності управління, прозорості діяльності органів влади та якості надання адміністративних послуг населенню. В Україні процеси цифровізації стали важливим напрямом модернізації системи публічного управління та формування електронного урядування як невід'ємної складової демократичного розвитку держави. Особливого значення електронне урядування набуває у сфері місцевого самоврядування, оскільки саме органи місцевої влади забезпечують реалізацію значної частини державних функцій і послуг для населення, здійснюють управління комунальною власністю, розвитком територій та приймають нормативно-правові акти місцевого значення.

У статті досліджено особливості впровадження цифровізації та електронного урядування в діяльність територіальних громад України, визначено основні проблеми та перспективи розвитку електронних послуг на місцевому рівні. Проаналізовано сучасний стан цифрової трансформації органів місцевого самоврядування, рівень цифрової спроможності громад, а також нормативно-правове забезпечення процесів цифровізації. Значну увагу приділено впливу воєнного стану на активізацію використання цифрових технологій у взаємодії органів влади з громадянами. Встановлено, що в окремих регіонах електронне урядування стало фактично єдиним доступним механізмом комунікації влади з населенням. Водночас визначено ключові фактори, що стримують ефективний розвиток цифрових сервісів у громадах, серед яких недостатній рівень технічного забезпечення, цифрової грамотності населення, фінансових ресурсів та кадрового потенціалу. Обґрунтовано, що подолання зазначених проблем сприятиме підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, забезпеченню відкритості влади та сталому демократичному розвитку територіальних громад.

In the context of the digital transformation of society, the issue of digitalization of public authorities and local self-government bodies is becoming increasingly relevant. The rapid development of information and communication technologies, the expansion of the Internet, and the introduction of digital services create new opportunities for improving governance efficiency, transparency of

public authorities, and the quality of administrative services provided to the population. In Ukraine, digitalization processes have become an important direction for modernizing the public administration system and developing e-governance as an integral component of the democratic development of the state. E-governance is of particular importance in the field of local self-government, since local authorities ensure the implementation of a significant part of public functions and services for the population, manage communal property and territorial development, and adopt local нормативно-правові acts within their jurisdiction.

The article examines the peculiarities of implementing digitalization and e-governance in the activities of territorial communities in Ukraine and identifies the main problems and prospects for the development of electronic services at the local level. The current state of digital transformation of local self-government bodies, the level of digital capacity of communities, and the regulatory framework for digitalization processes are analyzed. Considerable attention is paid to the impact of martial law on intensifying the use of digital technologies in communication between authorities and citizens. It has been established that in some regions e-governance has become virtually the only available mechanism for interaction between local authorities and the population. At the same time, the key factors hindering the effective development of digital services in communities are identified, including insufficient technical support, low levels of digital literacy among the population, limited financial resources, and a lack of qualified personnel. It is substantiated that overcoming these problems will contribute to increasing the efficiency of local self-government bodies, ensuring government transparency, and promoting the sustainable democratic development of territorial communities.

Ключові слова: *громади, органи місцевого самоврядування, цифровізація, електронні послуги, сучасні технології, воєнний стан.*

Keywords: *communities, local governments, digitalization, electronic services, modern technologies, martial law.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасні процеси децентралізації в Україні зумовили суттєве розширення повноважень та відповідальності територіальних громад за власний соціально-економічний розвиток. Місцеве самоврядування отримало значно ширші можливості для прийняття рішень, проте разом із цим зросли вимоги до ефективності управлінських процесів, прозорості діяльності та здатності швидко реагувати на внутрішні й зовнішні виклики. Додатковим ускладненням є необхідність поєднання стратегічного бачення з гнучкими організаційними підходами, що передбачає не лише розробку планів розвитку, а й постійний моніторинг їх реалізації, коригування завдань і мобілізацію ресурсів [4, с. 251].

Цифрова трансформація органів місцевого самоврядування є однією з передумов забезпечення сталого розвитку територій в сучасних умовах. Поглиблення процесів децентралізації, зростання обсягу повноважень громад та підвищені очікування населення щодо якості публічних послуг обумовлюють потребу у переосмисленні традиційних підходів до організації місцевого управління. В умовах воєнних викликів і повоєнного відновлення ця потреба набуває особливого значення, адже саме цифрові інструменти дозволяють громадам зберігати керованість, забезпечувати безперервність сервісів та підвищувати стійкість локальних систем управління [1, с. 60].

У сучасному швидкозмінному технологічному середовищі цифровізація стала важливою для оптимізації та впорядкування різних аспектів життя. Територіальні громади, як невід'ємна частина державного управління, також зазнають впливу цього процесу. Однак впровадження цифровізації в таких громадах стикається з численними викликами, водночас пропонуючи значні можливості. Однією з найбільших проблем є нерівний доступ до технологій. Територіальні громади можуть мати різний рівень доступу до Інтернету та інших ресурсів цифрової інфраструктури. Недостатній доступ може призвести до цифрової нерівності, коли деякі громади отримують вигоду від цифровізації, тоді як інші залишаються у не вигідному становищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці запровадження електронних послуг у громадах присвятили свої роботи вітчизняні науковці, що здійснюють дослідження в різних галузях права – Н.В. Боднарчук, Є.В. Гриненко, С.В. Сімонов, Ю. Дубевич, О.Ю. Лялюк, В. Чепель, О.О. Кожушко, Н.А. Литвин, Л.В. Крупанова. Однак вказані дослідження лише фрагментарно розглядають певні проблеми запровадження електронних послуг у громадах.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження проблеми запровадження електронних послуг у громадах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток комп'ютерних інформаційних систем і технологій, Інтернету та його ресурсів сприяв побудові електронних систем для комунікації громадськості з урядом, тобто електронного урядування. З моменту здобуття незалежності Україна прагне впроваджувати європейські цінності, будувати демократичне суспільство та інтегруватися до Європейського Союзу. Незважаючи на численні виклики, український уряд вирішив визнати необхідність використання комп'ютерних технологій та побудови власної системи електронного урядування з метою покращення комунікації між громадянами та урядом, забезпечення прозорості в діяльності уряду та зменшення ризику корупції. Заходи щодо побудови електронної інформаційної системи, або «електронного урядування», можна розглядати як перший крок до досягнення цих цілей. Крім того, цифрові реформи, оголошені президентом України у 2019 році, мають вирішальне значення для цифрової трансформації державного управління. Ці реформи спрямовані на прискорення та вдосконалення системи електронного урядування України шляхом розробки відповідних законів і нормативних актів, а також створення необхідної фізичної та технічної інфраструктури [6, с. 102].

Діджиталізація є ключовим фактором, який впливає на відкритість, прозорість та ефективність діяльності органів державної влади й органів місцевого самоврядування [5, с. 74].

Електронна конвертація державних послуг – це перспективний напрямок модернізації, метою якого є покращення їх доступності, зниження корупційних ризиків, а також економія часу та коштів як для держави, так і для громадян.

Електронні послуги визначаються як взаємодія між державними органами та громадськістю, в рамках якої заяви та необхідні документи для доступу до послуги подаються в електронному вигляді через Інтернет. Після прийняття рішення заявник може отримати результат у вигляді електронного документа.

Переведення послуг в електронну форму включає кілька етапів. Спочатку має бути вивчена юридична доцільність переведення державної послуги в електронну форму, а за необхідності – внесені відповідні законодавчі зміни згідно з встановленими процедурами. Далі оцінюється соціально-економічна ефективність переведення, виявляються потенційні ризики та оцінюється технічна можливість електронного впровадження. Це передбачає вивчення передового досвіду електронного надання аналогічних послуг не лише в інших регіонах України, а й за кордоном. Готується технічна документація та розробляється спеціалізоване програмне забезпечення. Сервіс тестується та оптимізується (цей етап зазвичай включає навчання співробітників відповідних установ, які надаватимуть ці послуги).

Однією з найбільших проблем у переведенні державних послуг в електронну форму є правові перешкоди. Робота в цій сфері вже триває. Приймаються зміни до чинного законодавства. Крім того, зменшення регуляторних перешкод має покращити ключові показники ефективності діяльності, що контролюється органами державної влади.

Окремо слід звернути на забезпечення безпеки під час отримання електронних послуг. Забезпечення безпеки зберігання персональних даних в інформаційно-телекомунікаційних системах надавачів адміністративних послуг, контроль за достовірністю інформації, що міститься в таких базах даних [3, с. 49].

Ще однією суттєвою проблемою є відсутність єдиної методології переведення послуг в електронну форму, що, своєю чергою, впливає на ефективність надання послуг. Одним із рішень може бути впровадження системи підготовки державних послуг до переведення в електронну форму разом із відповідними методологічними рекомендаціями.

Ще одна проблема виникає через консервативний менталітет населення: спостерігається неготовність до електронного урядування навіть серед державних службовців. Ця проблема також впливає на працівників державного управління, зокрема на їхню перевагу роботі з паперовими документами, а не з даними (з державних інформаційних систем, засвідчених електронним підписом).

Ще однією важливою проблемою є процес міжвідомчого подання заявок у системі електронних комунікацій, оскільки ефективність та доступність послуг державного та місцевого самоврядування безпосередньо залежать від ступеня міжвідомчої співпраці.

Деякі державні установи ще не розробили стандартизовані форми та шаблони документів, що містять інформацію, необхідну для надання послуг. Це, у свою чергу, призводить до того, що інформація, отримана в результаті міжвідомчої співпраці, не відповідає чинному законодавству.

Механізм електронного надання державних послуг передбачає безпосереднє використання інформаційно-комунікаційних технологій у реалізації цієї функції державним органом. Такий підхід дозволяє автоматизувати обробку заявок на послуги державного та місцевого самоврядування. Тому вкрай важливими є скоординовані організаційні та технологічні заходи, а також узгоджений підхід між державними установами.

Численні проблеми з електронним наданням державних послуг можна пояснити різними факторами:

- незавершеність адміністративної реформи, що, перш за все, призводить до невизначеності щодо остаточної системи органів виконавчої влади (постачальників послуг);

- відносно короткий період використання державних послуг як у традиційній, так і в електронній формі в Україні;
- воєнний стан на території України, що ускладнює комплексне впровадження державних послуг;
- неможливість впровадження інформаційних технологій для широкого електронного надання державних послуг;
- недоліки чинного законодавства щодо надання якісних державних послуг;
- небажання деяких громадян переходити від особистого до віртуального спілкування з органами влади та багато іншого.

Використання інформаційних технологій для комунікації між державними органами та громадськістю у зв'язку з наданням державних послуг вимагає посилення зусиль щодо вдосконалення організації процесу надання послуг, з акцентом на підвищення його якості.

Вагомим кроком щодо вдосконалення надання електронних послуг може стати забезпечення безкоштовних зон для самообслуговування та навчання цифровим навичкам при відповідних державних органах та органах місцевого самоврядування, куди будь-який охочий громадянин може в будь-який час прийти, зайняти «комп'ютерне робоче місце», до нього підійде фахівець і надасть консультацію від моменту входу в систему до моменту виходу з неї [3, с. 50].

У рамках системи міжвідомчої електронної взаємодії мають бути встановлені стандарти функціонування регіональних порталів, єдиного порталу державних та муніципальних послуг, офіційних порталів державних органів України їх безпосередньої взаємодії; розроблена правова база зі стандартизованими вимогами до форми та змісту даних у довідкових системах та реєстрах державних органів з метою обміну даними в рамках системи міжвідомчої електронної взаємодії; а також встановлені єдині вимоги до систем електронного документообігу.

Деякі регіони України активно впроваджують цифрові технології у своїх громадах за підтримки місцевої влади. Однак, попри позитивний вплив цих ініціатив, у розвитку цифрових спільнот виникає інша проблема: вони не мають повного контролю над інформаційними ресурсами на своїй території. Натомість вони лише підпадають під дію різних нормативних актів, при цьому державні органи відіграють ключову роль у з'ясуванні питань дозволів. Це обмежує автономію місцевого самоврядування. Для вирішення цієї проблеми необхідно законодавчо закріпити міжвідомчий обмін цифровою інформацією, що надасть місцевим органам влади рівні права.

Одним із найбільших викликів цифрової трансформації залишається дисбаланс між технологічними можливостями, регуляторними можливостями та інституційною зрілістю місцевих органів влади. У більшості муніципалітетів цифровізація є фрагментованою та не має системної архітектури, що перешкоджає координації даних, інтеграції послуг та розробці єдиної стратегії управління інформацією.

Брак фінансових ресурсів, непослідовна цифрова інфраструктура та низький рівень цифрових навичок серед персоналу загострюють проблему та ризикують уповільнити процеси трансформації в контексті повоєнної відбудови. Такі перешкоди можуть суттєво перешкоджати модернізації місцевого розвитку, підривати конкурентоспроможність окремих територій та обмежувати доступ громадськості до високоякісних державних послуг.

Проте територіальні громади поступово усвідомлюють свою важливу роль у суспільстві під впливом різноманітних зовнішніх та внутрішніх чинників. Це сприяє поширенню різноманітних цифрових технологій, оскільки для ефективної соціально-економічної політики необхідно об'єднати активних громадян, місцеву владу та експертне співтовариство в мережу, де відбуватиметься обмін матеріальними ресурсами, науковими досягненнями та інформацією [2, с. 68].

Висновки. Отже, цифрова трансформація спрямована на вирішення кількох суттєвих проблем у наданні електронних послуг: невідповідності

даних між департаментами, широке використання паперових документів, обмежена міжвідомча взаємодія та ізолюване впровадження змін, незважаючи на цілеспрямоване керівництво. Цифрова трансформація наданих державою послуг має як позитивні, так і негативні наслідки. Одним з ключових завдань цього процесу є оцінка впливу технологічних інновацій на ефективність надання державних послуг. Впровадження нових технологій дозволяє оптимізувати процеси, надавати послуги швидше та доступніше, а також підвищувати задоволеність користувачів. Однак також важливо враховувати потенційні ризики, такі як конфіденційність даних, доступність та потенціал для зловживання. Ретельна оцінка впливу технологічних інновацій допомагає мінімізувати негативні наслідки та забезпечити ефективніше надання державних послуг. Тому розробка стратегій покращення процесу цифрової трансформації в державних та муніципальних послугах відіграє життєво важливу роль у сучасному суспільстві. Однією з основних проблем є відсутність чітких та ефективних стратегій інтеграції цифрових технологій у державні послуги. Ключовими напрямками розробки стратегій цифрової трансформації є посилення кібербезпеки електронних послуг, забезпечення доступності та зручності використання онлайн-платформ послуг, а також навчання та підтримка громадян у використанні цифрових технологій. Впровадження ефективних стратегій допоможе покращити якість послуг, пришвидшити процеси та розширити участь громадян у державному управлінні.

Література

1. Бондарчук Н. В., Сімонов С. В. Цифрова трансформація органів місцевого самоврядування як інструмент сталого розвитку. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2025. №4. С. 60–65.

2. Дубневич Ю., Чечель В. Проблеми та перспективи впровадження діджиталізації в територіальних громадах. *Аграрна економіка*. 2024. №1. С. 62-69.
3. Кожушко О. О. Проблеми та перспективи розвитку електронних адміністративних послуг в Україні *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція*. 2021 № 51. С. 46-51
4. Курилас В. В. Інструменти публічного адміністрування в системі управління розвитком територіальних громад: сучасні підходи та виклики. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2025. №90. С. 250-255.
5. Литвин Н. А., Крупнова, Л. В. Діджиталізація як засіб підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо надання електронних послуг. *Ірпінський юридичний часопис*. 2020. №3. С. 69–76.
6. Лялюк О. Ю., Гриненко Є. В. Деякі проблеми здійснення електронного урядування в системі місцевого самоврядування в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 4. С. 101–105.

References

1. Bondarchuk, N. V., & Simonov, S. V. (2025), “Digital transformation of local self-government bodies as a tool for sustainable development”, *Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu. Seriiia “Publichne upravlinnia ta administruvannia”*, vol. 4, pp. 60–65.
2. Dubnevych, Yu., & Chechel, V. (2024), “Problems and prospects of implementing digitalization in territorial communities”, *Ahrarna ekonomika*, vol. 1, pp. 62–69.
3. Kozhushko, O. O. (2021), “Problems and prospects for the development of electronic administrative services in Ukraine”, *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriiia “Yurysprudentsiia”*, vol. 51, pp. 46–51.

4. Kurylas, V. V. (2025), “Public administration tools in the management system of territorial community development: modern approaches and challenges”, *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu*, vol. 90, pp. 250–255.

5. Lytvyn, N. A., & Krupnova, L. V. (2020), “Digitalization as a means of increasing openness, transparency and efficiency of public authorities and local self-government bodies in the provision of electronic services”, *Irpinskyi yurydychnyi chasopys*, vol. 3, pp. 69–76.

6. Lialiuk, O. Yu., & Hrynenko, Ye. V. (2023), “Some problems of implementing e-governance in the system of local self-government in Ukraine”, *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*, vol. 4, pp. 101–105.

Отримано редакцією журналу / Received: 14.05.26

Прорецензовано / Revised: 21.05.26

Дата публікації / Published: 26.05.26