

*Олешко О.Ю., здобувач, Національний університет цивільного захисту
України, Харків, Україна.*

*Oleshko O., Postgraduate Student, National University of Civil Defence of
Ukraine, Kharkiv, Ukraine*

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

MECHANISMS OF STATE REGULATION OF THE DIGITAL DEVELOPMENT OF UKRAINIAN REGIONS

У статті систематизовано механізми державного регулювання цифрового розвитку регіонів України у часовому контексті початку 2019 року. Уточнено співвідношення державного управління, державного регулювання, державної підтримки та цифрової політики. Державне регулювання визначено як нормативно, організаційно та ресурсно забезпечений вплив публічної влади, спрямований на формування правил, стимулів, інфраструктури й координації цифрових перетворень на регіональному рівні. Обґрунтовано багатокомпонентну систему, що включає нормативно-правовий, інституційно-організаційний, стратегічно-програмний, фінансово-економічний, інфраструктурно-технологічний, кадровий, інформаційно-аналітичний, сервісний та комунікативний механізми. Розкрито функції центрального, регіонального й місцевого рівнів у формуванні єдиних стандартів, координації проєктів і безпосередньому наданні послуг. Запропоновано управлінський цикл цифрового регулювання: діагностика проблеми, визначення цілей, вибір інструментів, ресурсне забезпечення, пілотування, масштабування, моніторинг і коригування. Наголошено на необхідності поєднання прямих адміністративних інструментів із непрямыми стимулами, партнерством і розвитком спроможності регіональних інституцій. Результативність механізмів пропонується оцінювати за фактичними змінами у доступності, якості та прозорості публічних послуг.

Ключові слова: державне регулювання, цифровий розвиток, регіон, механізми державного управління, електронне урядування, адміністративні послуги, цифрова інфраструктура.

The article systematizes mechanisms of state regulation of the digital development of Ukrainian regions in the temporal context of early 2019. The

relationships among public administration, state regulation, state support and digital policy are clarified. State regulation is defined as legally, organizationally and financially supported public influence aimed at creating rules, incentives, infrastructure and coordination for regional digital change. A multicomponent system is substantiated, including legal, institutional and organizational, strategic and programmatic, financial and economic, infrastructure and technological, human-capital, information and analytical, service and communication mechanisms. The functions of national, regional and local levels in setting common standards, coordinating projects and directly delivering services are explained. A regulatory management cycle is proposed: problem diagnosis, goal setting, selection of instruments, resource provision, piloting, scaling, monitoring and correction. The need to combine direct administrative instruments with indirect incentives, partnerships and institutional capacity building is emphasized. The effectiveness of the mechanisms should be assessed by actual improvements in the accessibility, quality and transparency of public services rather than by the formal number of digital projects.

Keywords: *state regulation, digital development, region, public administration mechanisms, e-government, administrative services, digital infrastructure.*

Постановка проблеми. Цифровий розвиток регіонів не виникає автоматично внаслідок поширення комп'ютерної техніки або приватних телекомунікаційних послуг. Для формування сумісних інформаційних систем, доступних електронних послуг, довіри до електронної взаємодії та рівних умов для різних територій необхідні узгоджені правила й інституційна координація. Відсутність такої координації призводить до фрагментації: органи влади створюють несумісні рішення, дані дублюються, а мешканці регіону змушені повторно підтверджувати інформацію, яка вже перебуває у розпорядженні держави.

Проблема ускладнюється різницею між регіонами за фінансовою спроможністю, кадровими ресурсами, доступом до швидкісного зв'язку та інтенсивністю попиту на цифрові послуги. Уніфікований адміністративний припис без урахування цих відмінностей може залишитися невиконаним, а повна децентралізація цифрових рішень створює несумісність і нерівність. Тому державне регулювання має поєднувати загальні стандарти з територіально чутливими способами реалізації, визначаючи належне співвідношення обов'язкових вимог, економічних стимулів, партнерства та підтримки спроможності.

Аналіз останніх публікацій за проблематикою. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки визначила цифровізацію одним із напрямів модернізації економіки й суспільних

відносин [1]. Концепція розвитку електронного урядування орієнтувала публічну владу на електронну взаємодію, інтероперабельність, онлайн-послуги та відкритість [2]. Законодавство про адміністративні послуги та електронні документи закріпило правові передумови зміни сервісних процедур і юридичного використання електронної форми [3; 4].

Міжнародний підхід до цифрової економіки наголошує, що державна політика має реагувати не лише на розвиток ІКТ-сектору, а й на перетворення традиційних сфер діяльності, ринків праці, моделей взаємодії та розподілу доданої вартості. Для регіональної політики це означає необхідність поєднання сервісної цифровізації органів влади з розвитком територіальної цифрової екосистеми.

Постановка завдання. Метою статті є систематизація механізмів державного регулювання цифрового розвитку регіонів України. Завдання полягають у розмежуванні базових управлінських категорій, визначенні структури механізмів, розподілі функцій між рівнями влади, обґрунтуванні повного управлінського циклу та формуванні критеріїв результативності регуляторного впливу.

Виклад основного матеріалу. Державне управління охоплює цілеспрямовану діяльність органів влади щодо формування і реалізації публічної політики. Державне регулювання є складовою цієї діяльності й акцентує встановлення правил, обмежень, стимулів і процедур, які спрямовують поведінку суб'єктів та розвиток відповідної системи. Державна підтримка є вужчою категорією, що включає фінансові, організаційні або інформаційні заходи сприяння. Цифрова політика визначає цілі та пріоритети, а механізми регулювання перетворюють їх на практичні впливи.

Механізм державного регулювання цифрового розвитку регіону доцільно визначати як взаємопов'язану сукупність норм, суб'єктів, функцій, процедур, ресурсів та інструментів, за допомогою яких публічна влада формує умови для використання цифрових технологій, забезпечує сумісність і безпеку систем, розширює доступ до електронних послуг та коригує територіальні диспропорції. Механізм не є окремим органом або програмою: він охоплює повний цикл від діагностики до оцінювання результату.

Нормативно-правовий механізм визначає юридичну силу електронних документів, правила ідентифікації, обміну даними, доступу до інформації, захисту прав і відповідальності. Його завданням є усунення правової невизначеності без надмірного закріплення конкретних технологій. Нормативні вимоги мають бути функціональними: встановлювати необхідний рівень захисту, надійності, доступності та доказовості, залишаючи можливість оновлювати технічні рішення без постійної зміни законодавства.

Інституційно-організаційний механізм формує систему відповідальності. На центральному рівні визначаються базові стандарти, архітектурні принципи, правила реєстрів і загальнодержавні платформи. Регіональний рівень координує структурні підрозділи, громади та установи, погоджує пріоритети, організовує спільні проєкти і підтримує території з недостатньою спроможністю. Місцевий рівень безпосередньо перебудовує процедури й забезпечує контакт із користувачами. Чіткість такого розподілу зменшує дублювання і розмиття відповідальності.

Стратегічно-програмний механізм пов'язує цифрові ініціативи із завданнями регіонального розвитку. Цифровий проєкт не повинен існувати окремо від економічних, соціальних, освітніх або інфраструктурних пріоритетів. У програмному документі необхідно визначати проблему, цільову групу, очікуваний результат, виконавців, строки, джерела ресурсів і показники. Перелік закупівель техніки без опису управлінської зміни не може вважатися повноцінною програмою цифрової трансформації.

Фінансово-економічний механізм охоплює бюджетне фінансування, міжбюджетні інструменти, закупівлі, співфінансування, державно-приватну взаємодію та стимули для розвитку цифрових компетенцій. Його призначення полягає не лише у збільшенні видатків, а у забезпеченні життєвого циклу системи: розроблення, інтеграції, підтримки, кіберзахисту, навчання і модернізації. Одноразове придбання програмного забезпечення без ресурсу на супровід створює приховані майбутні витрати й технологічну залежність.

Інфраструктурно-технологічний механізм забезпечує зв'язок, обчислювальні ресурси, спільні сервіси, електронну ідентифікацію, захищені канали та сумісність. Держава має встановлювати стандарти й забезпечувати ті елементи, які мають ознаки спільного блага або природної монополії. Водночас вибір прикладних рішень може здійснюватися конкурентно за умови відкритих інтерфейсів і можливості перенесення даних. Така модель поєднує централізовану основу з децентралізованим розвитком сервісів.

Кадровий механізм включає підготовку державних службовців, управлінців проєктів, аналітиків, фахівців із закупівель і захисту інформації. Цифрове регулювання потребує компетенцій, яких недостатньо в традиційній адміністративній моделі: опис процесів, управління даними, аналіз потреб користувачів, оцінювання технологічних ризиків і робота з постачальниками. Доцільним є створення міжрегіональних мереж компетенцій, спільних навчальних програм та обміну типовими рішеннями.

Інформаційно-аналітичний механізм забезпечує доказову основу політики. Він охоплює інвентаризацію інформаційних ресурсів, паспорти даних, оцінку якості, територіальну аналітику й моніторинг цифрового розриву. Важливо розрізняти дані про створені потужності та дані про

фактичне користування. Наявність вебсайту або електронної форми не свідчить про доступність послуги, якщо процедура не може бути завершена дистанційно або більшість користувачів стикається з бар'єрами.

Сервісний механізм спрямований на перебудову публічних послуг. Він включає стандарти зручності, багатоканальність, скорочення кількості документів, відстеження стану заяви, прозорі строки та механізми оскарження. Цифровий канал повинен доповнювати, а не безпідставно виключати очне обслуговування. Регіональна координація потрібна для того, щоб стандарти якості були однаковими, а способи доступу враховували щільність населення і транспортні умови.

Комунікативний механізм охоплює інформування, консультації, цифрову просвіту, підтримку користувачів і залучення заінтересованих сторін. Недовіра до електронної процедури часто пов'язана не з технологією, а з нерозумінням правил використання даних, відсутністю допомоги й непрозорістю рішення. Тому комунікація має починатися до запуску системи, а зворотний зв'язок повинен впливати на її доопрацювання. Формальне опитування після завершення проєкту не замінює спільного проєктування.

Ефективне регулювання потребує поєднання прямих і непрямих методів. До прямих належать обов'язкові стандарти, реєстраційні вимоги, контроль захисту інформації, правила електронної взаємодії. Непрямі методи включають фінансові стимули, методичну підтримку, пілотні проєкти, навчання, відкриті стандарти та поширення кращих практик. Надмірна жорсткість може стримувати інновації, але повна добровільність не забезпечує сумісності та захисту прав. Вибір методу залежить від ризику й зрілості відповідної сфери.

Управлінський цикл починається з діагностики проблеми, а не з вибору технології. Після встановлення причин визначаються цілі та критерії результату, оцінюються правові й ресурсні обмеження, обирається комбінація механізмів. Рішення тестується у контрольованому масштабі, після чого аналізуються користування, витрати, безпека та доступність. Масштабування має супроводжуватися навчанням і підтримкою. Моніторинг завершується коригуванням нормативних вимог, фінансування або організаційної моделі.

Результативність державного регулювання слід оцінювати на трьох рівнях. Перший відображає створені умови: стандарти, інфраструктуру, кадри та фінансування. Другий характеризує безпосередні результати: кількість процедур, що завершуються електронно, час оброблення, частоту помилок, охоплення територій. Третій визначає суспільний ефект:

доступність, прозорість, довіру, зниження адміністративного навантаження та вирівнювання регіональних можливостей. Змішування рівнів створює хибну позитивну оцінку за фактом витрачання ресурсу.

Для уникнення дублювання регіону доцільно формувати єдиний портфель цифрових ініціатив. Кожна пропозиція описується через проблему, власника процесу, користувачів, необхідні дані, інтеграції, орієнтовну вартість і очікуваний результат. Портфель дозволяє виявляти проєкти з однаковими функціями, визначати залежності й послідовність реалізації. Пріоритет мають не найпомітніші технологічні рішення, а ті, що усувають системний бар'єр, можуть повторно використовуватися та забезпечують значний суспільний ефект.

Важливим організаційним інструментом є міжмуніципальна співпраця. Невеликі громади не завжди можуть окремо утримувати спеціалізовані кадри, захищену інфраструктуру або цілодобову технічну підтримку. Спільний сервісний центр, регіональна платформа чи договір про спільне використання компетенцій дають ефект масштабу без вилучення місцевих повноважень. Регіональна влада може забезпечувати типові документи, координацію, методичну допомогу та контроль дотримання єдиних стандартів.

Механізм публічних закупівель повинен оцінювати загальну вартість володіння, а не лише початкову ціну. До неї належать інтеграція, перенесення даних, навчання, оновлення, захист, підтримка і завершення використання. Критерії закупівлі мають перевіряти відкритість інтерфейсів, сумісність, можливість експорту даних і відповідність функціональним вимогам. Такий підхід перетворює закупівлю з разового придбання на інструмент довгострокового управління цифровою архітектурою регіону.

Залучення бізнесу та громадських організацій розширює експертизу й ресурси, але не повинно розмивати публічну відповідальність. Орган влади визначає стандарти, захищає права, контролює кошти та забезпечує рівний доступ. Партнер може розробляти технологію, проводити навчання або надавати сервіс, однак правила використання даних, показники результату й порядок припинення співпраці мають бути зафіксовані. Партнерство є ефективним тоді, коли створює публічну цінність, а не приватну залежність.

Висновки. Механізми державного регулювання цифрового розвитку регіонів утворюють комплексну систему, у якій правові норми, інституції, програми, фінанси, інфраструктура, кадри, дані, сервіси й комунікація мають бути пов'язані спільною метою та управлінським циклом. Регіональний рівень виконує функцію координації між загальнодержавними стандартами і

місцевою реалізацією, забезпечуючи сумісність, підтримку слабших територій та інтеграцію цифрових проєктів у стратегію розвитку.

Застосування механізмів має бути пропорційним ризику і зрілості сфери. Обов'язкові стандарти необхідні для захисту прав, безпеки та інтегрованості; стимули, пілотування і партнерство - для розвитку інновацій та спроможності. Кінцевим критерієм є фактична зміна якості публічного управління й доступності послуг. Подальші дослідження мають визначити типові комбінації інструментів для різних профілів регіонів і методику оцінювання їх регуляторної результативності.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/67-2018-%D1%80>
2. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/649-2017-%D1%80>
3. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/5203-17>
4. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/851-15>

References:

1. On Approval of the Concept for the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018-2020 and the Action Plan for Its Implementation: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 17 January 2018 No. 67-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/67-2018-%D1%80>
2. On Approval of the Concept for the Development of E-Government in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 20 September 2017 No. 649-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/649-2017-%D1%80>
3. On Administrative Services: Law of Ukraine of 6 September 2012 No. 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/5203-17>
4. On Electronic Documents and Electronic Document Management: Law of Ukraine of 22 May 2003 No. 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/851-15>