

Леся ІЛЬЧЕНКО-СЮЙВА

кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент Києво-Могилянської школи врядування імені Андрія Мелешевича

Олександр КІЛІЄВИЧ

доцент,
доцент Києво-Могилянської школи врядування імені Андрія Мелешевича

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ВРЯДУВАННЯ ЯК НОВИЙ КОНТЕКСТ ОЦІНЮВАННЯ ПОЛІТИКИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЙНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Ключові слова: цифрове врядування, цифрова економіка, оцінювання політики, кількісні та якісні методи, доказова політика, інституційна спроможність, європейська інтеграція.

Мета дослідження: обґрунтування ролі кількісних та якісних методів оцінювання суспільної політики в умовах розвитку цифрового врядування, аналіз міжнародних методологічних підходів та визначення інституційних і нормативних передумов їх системного впровадження в Україні в контексті європейської інтеграції.

Виклад основного матеріалу. Концепція *digital governance*, що була запропонована на початку 2000-х рр. британським дослідником П. Данліві під назвою «*digital era governance*», істотно змінює уявлення про суспільне врядування. В останні десятиріччя *digital governance* в контексті технологій оцінювання політики є предметом досліджень і практичного застосування провідних аналітичних центрів світу й міжнародних організацій.

Цифровізація створює нові можливості для оцінювання політики: з'являються концептуально нові джерела кількісних і особливо якісних (*qualitative*) даних (цифрові сліди рішень, зворотний зв'язок користувачів тощо); посилюється роль участі громадян і бізнесу в оцінюванні політики; зростає значення аналізу інституційної цифрової спроможності. Водночас цифровізація не усуває потреби у використанні якісних методів, а навпаки – підсилює її, оскільки цифрові інструменти вносять зміни до самих процесів ухвалення рішень, а не лише їхні результати. В монографії П. Данліві [1] зазначається, що трансформацію бюрократичних структур слід розглядати і досліджувати в контексті цифрових технологій, інтернет-комунікацій і автоматизації державних процесів; виокремлювати для

аналізу моделі взаємодії уряду з громадянами та бізнесом та впливи цифровізації на результативність, ефективність та прозорість публічної політики.

На сьогодні провідним міжнародним центром розвитку методології оцінювання політики залишається ОЕСР. У документах ОЕСР підкреслюється необхідність поєднання кількісних та якісних методів, особливо в умовах цифрових трансформацій та криз. Порівняльні дослідження ОЕСР демонструють, що країни з інституціолізованими системами якісного оцінювання мають вищу адаптивність економічної політики [2; 3; 4]. Особливу увагу приділяється застосуванню якісних методів: інтерв'ю, фокус-груп, аналізу політичного контексту, що дозволяє інтегрувати результати у процес ухвалення рішень та підвищення результативності й ефективності політики. В документі ОЕСР *Digital Government Policy* цифрове врядування визначається через такі принципи, як *digital by design, data-driven government, open by default, user-driven services, government as a platform* [2]. Цей документ надає рамку для оцінювання дієвості цифрових політик та управління цифровими послугами на основі поєднання кількісних і якісних підходів, включно з кейс-стаді та експертними консультаціями, а сама рамка може стати практичним інструментом для країн, що впроваджують *digital government*.

Вагомим у предмет цього аналізу є внесок ЄС, ООН (зокрема, групи з оцінювання – *UNEG*), Світового банку, Світового економічного форуму (СЕФ – *WEF*) та ін. Європейська Комісія (ЄК) застосовує *impact assessment* та *ex-post evaluation*, що обов'язково включає консультації зі стейкхолдерами, аналіз альтернатив і якісну оцінку регуляторних рішень. У сфері цифрової економіки ці інструменти використовуються для оцінювання впливу цифрових регуляцій на бізнес, фінанси та конкуренцію. Також ЄК має офіційний документ, що встановлює методологічні принципи та стандарти проведення оцінювання політик у ЄС, описує етапи оцінки впливів (*impact assessment*), використання якісних методів, аналіз ризиків та оцінювання ефективності та результативності політик. Документ є обов'язковим для служб ЄК і слугує базою для формування доказової політики [5]. Відтак, Україна на своєму шляху європейської інтеграції повинна буде долучитися до імплементації даного документу.

Світовий банк широко застосовує якісні методи в оцінюванні публічних фінансів і державних інвестицій. У методичному посібнику [6], де йдеться про застосування якісних методів для оцінювання проєктів розвитку, обґрунтовуються переваги поєднання якісних і кількісних підходів (*mixed methods*) у процесі *M&E*, зокрема, для виявлення причинно-наслідкових механізмів, поведінкових змін і соціального впливу реформ. Водночас методологічні рекомендації безпосередньо застосовні

для України – зокрема у сфері оцінювання реформ у врядуванні, децентралізації, цифрової трансформації, антикорупційної політики та управління державними інвестиціями. Підхід є релевантним для сучасних українських програм, що фінансуються міжнародними партнерами, де поєднання кількісних індикаторів із якісними даними дозволяє краще оцінити інституційні зміни та суспільний вплив політик. У звітах щодо України якісний аналіз інституційних процедур бюджетного планування та реалізації інвестицій є ключовим елементом рекомендацій [7]. Особлива увага приділяється застосуванню якісних методів у оцінюванні проєктів розвитку та поєднанню якісних і кількісних підходів, а також ролі якісних даних у поясненні причинно-наслідкових зв'язків у політиках і програмах [8].

СЕФ використовує експертні оцінки та якісні індикатори для вимірювання інституційної якості, цифрової конкурентоспроможності та ефективності державної політики, що підтверджує значення якісних методів у глобальних порівняннях [9]. У рекомендаціях СЕФ здебільшого застосовуються якісні методи: експертні інтерв'ю, кейс-стаді, сценарний аналіз і порівняльні огляди політик різних країн. Матеріали використовуються як аналітична база для розроблення рекомендацій щодо цифрової політики та її оцінювання.

UNEG в ООН фокусується на синтезі результатів різних оцінок та достатньо широкому поєднанні якісних та кількісних джерел, систематичного аналізу кейс-стаді, інтерпретації контекстних факторів та використання тріангуляції для підвищення надійності висновків [10]. Отже, цифрове врядування, що поширюється у всьому світі, трансформує методологію оцінювання політики, а міжнародні організації формують стандарти інтегрованого оцінювання.

В Україні проводяться дослідження оцінювання політик в рамках розвитку цифрового врядування. Варто згадати засадничу монографію [11], де розглянуто сутність та практичні засади цифрового врядування як складової державної політики в Україні; ряд інших публікацій [12; 13], де аналізується стан цифрової трансформації адміністрування й е-послуг, включно з відкритими даними та нормативно-правовою підтримкою; описуються підходи до оцінювання рівня розвитку цифрового врядування в регіонах України.

Щодо формування відповідної нормативно-правової бази, то слід виділити два стратегічних документи – «Стратегію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2021–2026 роки» [14], де визначено цілі, пріоритети та інструменти розвитку цифрової економіки та цифрового врядування в Україні, включно з цифровою інфраструктурою, міститься система ключових індикаторів, що дозволяє оцінювати результативність й

ефективність політики включно з застосуванням якісних методів аналізу, та «Стратегію цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року» [15], що визначає перспективи формування підґрунтя для *data-driven* врядування та впровадження динамічних індикаторів оцінювання політики; документ визначає механізми адаптації до європейських стандартів, ідентифікує імплементаційні виклики та фокусується на синергії держави й бізнесу для цифрової трансформації.

Хоча ці акти створюють передумови для розвитку цифрового врядування і системного оцінювання політик (зокрема із застосуванням якісних методів), сприяють формуванню інфраструктурної основи оцінювання, однак відсутність чітко визначеного інституційного механізму оцінювання політики залишається ключовим викликом.

Висновки. 1) Системне впровадження кількісних і якісних методів оцінювання політики з урахуванням міжнародного досвіду ОЕСР, ЄС, Світового банку, ООН та СЕФ є необхідною умовою формування дієвого цифрово-орієнтованого врядування в Україні. 2) Нормативна база України створює формальні передумови цифровізації, але не забезпечує повної інституалізації системного оцінювання політики. 3) Європейська інтеграція зумовлює необхідність імплементації стандартів оцінювання ЄС в Україні, гармонізація з методологічними вимогами ЄК має стати складовою трансформації системи управління України. 4) Міжнародні порівняльні дослідження ОЕСР демонструють, що країни з інституціалізованими системами оцінювання мають вищу здатність до антикризового реагування та стратегічного планування, що є особливо актуальним для України в умовах цифрової трансформації та повоєнного відновлення.

Список використаних джерел

1. Dunleavy, P. et al (2006). Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and E-Government. New York: Oxford University Press.
2. OECD (2020). The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a digital government. OECD Public Governance Policy Papers. No. 2. Paris : OECD Publishing.
3. OECD (2022). Recommendation of the Council on Public Policy Evaluation, OECD/LEGAL/0478. Paris : OECD.
4. OECD (2025). Implementation toolkit for the OECD Recommendation on public policy evaluation. OECD Public Governance Reviews. Paris : OECD Publishing.
5. European Commission (2021). Better regulation guidelines. SWD (2021) 305 final. Brussels : European Commission.

6. World Bank (2004). Qualitative research methods for the evaluation of development projects. Washington, DC : World Bank.
 7. Міністерство економіки України, & Світовий банк (2025). Звіт Світового банку про діагностичне оцінювання управління державними інвестиціями (УДІ) в Україні.
 8. Bamberger M., Rugh J., Mabry L. (2012). Real World Evaluation: Working under budget, time, data, and political constraints. Washington, DC : World Bank.
 9. World Economic Forum (2020). Shaping the Future of Digital Economy and New Value Creation. Geneva : World Economic Forum.
 10. United Nations Evaluation Group (2025). *UNEG Evaluation Synthesis Guidance*. New York : UNEG.
 11. Карпенко, О. В. (ред.), Денисюк, Ж. З., Кілієвич, О. І. та ін. (2020). Цифрове врядування : монографія. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ.
 12. Bondar, H. (2021). Цифрова трансформація уряду України, відкриті дані (open data) та електронні послуги. *Публічне управління та регіональний розвиток*, (11), 97–123. DOI: <https://doi.org/10.13165/VPA-22-21-4-05>
 13. Orlova, N., Mokhova, Y., et al. (2022). A scientific-methodical approach to the evaluation of electronic government in the regions of Ukraine. *Public Policy and Administration*, Vol. 21 No. 4. DOI: <https://doi.org/10.13165/VPA-22-21-4-05>
 14. Кабінет Міністрів України (2021, 03 березня). Про затвердження Стратегії розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2021–2026 роки (розпорядження № 167-р).
 15. Кабінет Міністрів України (2024, 31 грудня). 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 № 1351-р).
-

*Катерина КЛІМОК
студентка першого курсу
освітньо-наукової програми «Суспільна політика і врядування»,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

**ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПРИВАТНИХ ВІЙСЬКОВИХ
КОМПАНІЙ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ**