



# ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ІСТОРИЧНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції  
(Київ, 18 лютого 2025 р.)

*За загальною редакцією  
Л. Г. Комахи, Н. М. Корчак, Л. В. Гонюкової*

КИЇВ  
2025

Схвалено Вченою радою Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (протокол № 12 від 12 березня 2025 р.)

**Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку** : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 18 лют. 2025 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, Н. М. Корчак, Л. В. Гонюкової. Київ: ННПУДС КНУ імені Тараса Шевченка, 2025. 545 с.

Всеукраїнська науково-практична конференція «Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку» була проведена в рамках Зимової наукової школи в м. Києві 18 лютого 2025 р. Навчально-науковим інститутом публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка разом із співорганізаторами – Навчально-науковим інститутом права Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Навчально-науковим інститутом державного управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка», Навчально-науковим інститутом адміністрування, державного управління та професійного розвитку Національного університету «Львівська політехніка», Навчально-науковим інститутом публічної служби та управління Національного університету «Одеська політехніка», Університетом митної справи та фінансів.

У тезах висвітлено актуальні аспекти історичного досвіду українського державотворення і публічного управління в умовах сучасних глобалізаційних викликів та загроз в Україні.

Призначено для широкого кола науковців, державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, аспірантів, студентів та інших заінтересованих осіб.

УДК 35:32](477)(091)(06)

*Тексти публікуються в авторській редакції.*

*За науковий зміст і якість поданих матеріалів відповідають автори, а також (для студентів і аспірантів) наукові керівники.*

## ЗМІСТ

<b>СЕКЦІЯ 1. РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ</b> .....	11
<b>ЯРЕМА Олександр.</b> РЕФОРМА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ .....	11
<b>АНДРОЩУК Євген.</b> ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПЕРЕДСТАВНИЦЬКИХ ОРГАНІВ КОРИННИХ НАРОДІВ УКРАЇНИ .....	14
<b>АНУФРІЄВА Оксана, КРАМАРЕНКО Олександр.</b> РОЗВИТОК МАРКЕТИНГОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОРГАНІЗАЦІЙ У СИСТЕМІ НЕФОРМАЛЬНОЇ ОСВІТИ .....	16
<b>БАБІЙ Олексій.</b> МЕТОДОЛОГІЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ .....	18
<b>БАРАБУХА Наталія.</b> ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ДЕРЖАВНУ ПОЛІТИКУ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ .....	20
<b>БЕВЗ Тетяна.</b> КОНСОЛІДАЦІЯ СУСПІЛЬСТВА ЧЕРЕЗ ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: РОЛЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ .....	22
<b>БІЛИНСЬКА Марина.</b> СИНЕРГЕТИЧНИЙ ЕФЕКТ ФОРМУВАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ .....	24
<b>БОВСУНІВСЬКА Ірина.</b> СОЦІАЛЬНИЙ ВИМІР ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ПЕРІОД ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ: АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ ТА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ .....	27
<b>БОГДАНОВА Валерія.</b> ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МІЖПАРЛАМЕНТСЬКИХ ІНСТИТУЦІЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ЗМІН .....	29
<b>БОРОДІН Євгеній, БЕРЕЗНЮК Дмитро.</b> ВИЗНАЧЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: УКРАЇНСЬКИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ ПІДХОДИ .....	32
<b>БУЗНИЦЬКИЙ Дмитро.</b> ПРИНЦИПИ ДІЯЛЬНОСТІ УПОВНОВАЖЕНИХ ПІДРОЗДІЛІВ (УПОВНОВАЖЕНИХ ОСІБ) У СФЕРІ ЗАХИСТУ ВИКРИВАЧІВ .....	34
<b>БУЛГАКОВА Олена.</b> УНОРМУВАННЯ ДОБРОЧЕСНОСТІ В СТАНДАРТАХ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ .....	36
<b>ВАЩЕНКО Сергій, ЯРОЩУК Ярослав.</b> УПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ .....	38
<b>ВОРОНА Петро.</b> ГЕНЕЗА ВОЛЕВІЯВЛЕННЯ ВИБОРЦІВ ПОЛТАВЩИНИ НА ПРЕЗИДЕНТСЬКИХ ВИБОРАХ 2014 ТА 2019 РР .....	40
<b>ВОРОНОВ Олександр.</b> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ .....	43
<b>GAVKALOVA Nataliia, KUNITSYN Oleh.</b> BENEFITS AND RISKS OF AI USAGE IN PUBLIC ADMINISTRATION OF UKRAINE .....	45
<b>ГОНТАР Володимир.</b> РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ФОРМУВАННІ МЕХАНІЗМІВ ПРОТИДІЇ ТЕРОРИСТИЧНИМ ЗАГРОЗАМ В УКРАЇНІ .....	47
<b>ГРИЩЕНКО Максим.</b> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД .....	49
<b>HUSENKO Anzhela, HUSENKO Vladyslav.</b> THE ROLE OF BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES IN COMBATING CORRUPTION IN PUBLIC SERVICE .....	51
<b>ГУРА Вікторія.</b> ВАЖЛИВІСТЬ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МОЛОДІ ДЛЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ .....	53
<b>ДЕХТЯРЕНКО Андрій.</b> ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД .....	55
<b>ДИННИК Ірина.</b> МЕХАНІЗМ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....	57
<b>ДІДИК Наталія.</b> МОДЕРНІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В РОЗБУДОВІ СПРОМОЖНОЇ СИСТЕМИ ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я .....	60
<b>ДЯЧЕНКО Олег, ЛАРИНА Наталія.</b> КОМАНДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ .....	62
<b>ЗАЙВЕЛЄВ Юрій.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ОНЛАЙН-ПЛАТЕЖІВ ЯК АНТИКОРУПЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ .....	65
<b>ЗБІГЛЕЙ Ігор.</b> ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ КОМАНДНОГО ЛІДЕРСТВА В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: СУТНІСТЬ ДОСЛІДЖЕННЯ .....	67
<b>ЗІЗДА Нікіта.</b> АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ .....	70
<b>ІОФФЕ Олександр.</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ АРЕШТОВАНИМ МАЙНОМ У РАМКАХ ВИКОНАВЧОГО ПРОВАДЖЕННЯ .....	72
<b>КАЗАКОВ Геннадій.</b> РЕГУЛЮВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ДІПФЕЙКІВ У КУЛЬТУРНИХ ІНДУСТРІЯХ .....	74

<b>ЧЕРНИШЕВ Антон.</b> ОПТИМІЗАЦІЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ .....	415
<b>ШЕБАНІН В'ячеслав, КЛЮЧНИК Альона, КОРМИШКІН Юрій.</b> ЗАКОНОДАВЧІ НОВЕЛИ ДЕМОКРАТІЇ НА РІВНІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....	417
<b>ШЕБАНІНА Олена, УСПАСЬКА Оксана.</b> СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ГРОМАД В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ .....	419
<b>ШИШПАНОВА Наталія.</b> ГЕНДЕРНА ПОЛІТИКА ЯК ОСНОВА СОЦІАЛЬНО СПРАВЕДЛИВОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД .....	421
<b>SHUMSKA Hanna.</b> DIRECTIONS FOR ENSURING THE EFFECTIVENESS OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM AS THE BASIS OF EFFECTIVE TERRITORIAL ADMINISTRATION IN UKRAINE .....	423
<b>СЕКЦІЯ 4. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ІНСТРУМЕНТИ, МЕХАНІЗМИ ТА СОЦІАЛЬНИЙ ВПЛИВ (ОДЕСА)</b> .....	425
<b>ІЖА Микола, КУСПЛЯК Ігор.</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СФЕРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ТЕНДЕНЦІЇ, ЗАСАДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ .....	425
<b>БОБРОВСЬКА Олена.</b> ОСНОВНІ КОМПОНЕНТИ ІНФОРМАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ЇХ ВИЗНАЧЕННЯ І НАКОПИЧЕННЯ .....	427
<b>БОБРОВСЬКИЙ Олексій.</b> УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ДІЄВИЙ ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО МОЖЛИВОСТЕЙ .....	430
<b>ВИНОГРАДОВА Наталія, ПОПОВ Руслан.</b> ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ДІЯЛЬНОСТІ АНТИКОРУПЦІЙНИХ ОРГАНІВ .....	432
<b>ГЛУЩУК Олена.</b> Е-ДЕКЛАРАЦІЇ: ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....	435
<b>ГРАНИК Євген.</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ .....	437
<b>ZHMUD Kateryna.</b> INVESTMENT INSURANCE DURING THE WAR IN UKRAINE: CHALLENGES, CASES AND PROTECTION MECHANISMS .....	439
<b>IVANENKO Valeriia.</b> ADAPTATION OF PUBLIC DISCUSSIONS ONLINE USING ONLINE TOOLS .....	441
<b>ІВЛЄВ Данііл, ЛІВАНДОВСЬКА Олена.</b> МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ .....	443
<b>КОЛОДУБ Валерій.</b> РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ КОРПОРАТИВНИХ ПРАВ В УКРАЇНІ .....	445
<b>КОСТЕНЮК Наталя.</b> ІННОВАЦІЙНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я .....	447
<b>КОСТЮЧЕНКО Оксана.</b> ВИКЛИКИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ У СФЕРІ ГРАЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ .....	449
<b>ЛАЗОРЕНКО Юрій.</b> ПЕРСОНАЛЬНІ ДАНІ ТА КІБЕРБЕЗПЕКА ЯК ОБ'ЄКТ ПУБЛІЧНО-ПРАВОВИХ СПОРІВ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ .....	451
<b>НІКОЛІНА Ірина.</b> ДІАГНОСТИКА ЦИФРОВОЇ ПАРТИСИПАЦІЇ У ВІННИЦЬКІЙ МТГ .....	454
<b>ОДАРЕНКО Оксана.</b> ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ БОРОТЬБИ З «ТЕХНОЛОГІЧНОЮ КОРУПЦІЄЮ» .....	456
<b>ПАНЧЕНКО Ганна.</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВА УСПІШНОГО ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ .....	458
<b>ПІРОЖЕНКО Наталія.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕЛЕКТРОННОЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ «PROZORRO+» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ, ЗМІНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ» .....	460
<b>ПОПОВ Микола, РИБАК Віталій.</b> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАЙНОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....	462
<b>ПРИХОДЧЕНКО Людмила.</b> ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КІБЕРБЕЗПЕКИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....	464
<b>ПРОГОНЮК Сергій.</b> ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРЕВАГИ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ .....	466
<b>РЯБЕЦЬ Катерина.</b> ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ДАНІЇ .....	469
<b>САРКІСОВ Ігор.</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ .....	471
<b>СЕРЕНОК Артем, КУСПЛЯК Галина.</b> РОЛЬ ВІДКРИТИХ ДАНИХ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ДЕРЖАВИ .....	473

**РЯБЕЦЬ Катерина,**

доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка

**RIABETS Kateryna,**

Doctor of Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Management, Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University

<https://orcid.org/0000-0003-2354-4118>

## ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ДАНІЇ

### STATE POLICY OF ELECTRONIC GOVERNMENT IN DENMARK

*Denmark has established itself as a leader in e-government, reflecting a high level of digitalization in public services. From 2018 to 2022, it topped the UN E-Government Development Index, although it dropped to second place in 2024. The country's digitalization efforts since 2001 foster collaboration between government entities, resulting in the 2022-2025 strategy «Digitalization that Develops Society». Key elements of Denmark's e-government infrastructure include digital identification, centralized data platforms, and self-service online portals. While successful, challenges such as youth readiness for online interactions and data privacy concerns must be addressed to ensure equitable access to digital services for all citizens.*

**Keywords:** e-government, digitalization, accessibility, strategy, data privacy.

Данія займає лідерські позиції у сфері електронного урядування, оскільки є однією з найбільш цифровізованих країн світу. Електронне урядування в Данії варто вважати інноваційною моделлю, яка демонструє успішну інтеграцію цифрових технологій для підвищення залучення громадськості у процеси прийняття рішень та покращення надання державних послуг.

Зауважимо, що цифрові ініціативи Данії отримали міжнародне визнання, підтверджене Індексом розвитку електронного урядування ООН. Відповідно до положень останнього Данія займала перше місце з 2018 р. по 2022 р. У 2024 р. вона втратила першість, поступившись Південній Кореї та посіла друге місце. Зазначене свідчить про досить високий рівень цифровізації державних послуг у Данії, але водночас демонструє зміцнення позицій Південної Кореї як лідера у сфері електронного урядування.

Починаючи з 2001 р., цифровізація державного сектору у досліджуваній країні реалізовувалася у тісній співпраці між державними, муніципальними та регіональними органами влади в рамках спільних стратегій. Вказане призвело до досягнення Данією найвищого у світі рівня цифровізації державно-управлінської сфери [1]. У червні 2022 р. уряд, конфедерація муніципалітетів та об'єднання регіонів Данії представили шосту спільну стратегію оцифрування громадськості на 2022-2025 рр. під назвою «Цифровізація, яка розвиває суспільство». Метою цієї стратегії визначено сприяння зменшенню дефіциту робочої сили, підтримку переходу до екологічно стійкого суспільства та розвиток добробуту населення, включаючи вдосконалення системи охорони здоров'я [1].

Сучасну структуру електронного урядування в Данії можна охарактеризувати як систему, що має потенціал бути зручною і інклюзивною для громадян. Зусилля Данії у впровадженні ефективних цифрових рішень продовжують стимулювати розвиток електронних сервісів, покращуючи доступність та якість державних послуг для всіх громадян.

Сутністю державної цифрової екосистеми Данії є комплексна система, яка інтегрує різні технології, платформи, дані та інституції для забезпечення ефективного управління, надання послуг і залучення громадськості в процеси прийняття рішень. Основними елементами цієї екосистеми є MitID (система електронної ідентифікації), CPR (база даних, що містить інформацію про всіх осіб, які зареєстровані в країні), Datafordeler (централізована платформа, призначена для обміну даними між державними установами і організаціями), Borger.dk (портал для громадян, який надає доступ до широкого спектра державних послуг і інформації), Virk.dk (портал для бізнесу, що забезпечує можливості для доступу до державних послуг), Sundhed.dk (портал охорони здоров'я, який надає громадянам доступ до важливої інформації про їхнє здоров'я та медичні послуги), Digital Post (система електронної пошти, яка використовується для обміну офіційними повідомленнями між громадянами та державними органами), NemKonto (система, що забезпечує автоматизований і зручний спосіб отримання грошових виплат від

держави), Open Data DK (платформа, яка служить як центральний репозиторій для публікації, обробки та обміну даними, які збираються державними установами).

Аналіз складових державної цифрової екосистеми Данії свідчить, що інтеграція різних елементів дозволяє не лише підвищити ефективність державних послуг, але й забезпечує прозорість у взаємодії між урядом та громадянами, сприяє розвитку інклюзивності завдяки легкому доступу до інформації і послуг, а також стимулює інновації, що виникають у результаті використання відкритих даних і співпраці між державними установами та приватним сектором. Громадяни можуть отримувати адміністративні послуги дистанційно, що економить їх час і державні ресурси. Ключовими елементами успішної реалізації електронного урядування в Данії визначимо впровадження цифрової ідентифікації громадян, інтеграцію державних реєстрів та створення онлайн-платформ для самообслуговування.

Незважаючи на значну кількість позитивних факторів електронного урядування в Данії, існують також деякі негативні аспекти, які потребують уваги. Наприклад, варто відзначити недостатню готовність молоді до онлайн-взаємодії з урядом [2], занепокоєння громадян щодо конфіденційності їх даних [3]. Крім того, електронне урядування в Данії супроводжується неоднаковим доступом громадян до Інтернету та різним рівнем користування сучасними технологіями. Це потенційно призводить до ризику виключення певних категорій населення, особливо літніх людей та осіб з низьким рівнем цифрової грамотності, з процесів, які покликані їх підтримувати.

Водночас прискорення цифрової трансформації в Данії створює серйозні проблеми для бізнес-середовища, зокрема через недостатню кількість кваліфікованих фахівців у сфері інформаційних технологій [4]. Нестача кадрів є суттєвим бар'єром для компаній у впровадженні інновацій, що своєю чергою ускладнює їхню здатність підвищувати ефективність та конкурентоспроможність. Без достатньої кількості фахівців, які володіють сучасними технологіями та навичками, бізнес не може реалізувати повний потенціал цифрових рішень, що призводить до уповільнення процесів автоматизації. У результаті наведених обставин компанії можуть втратити можливості для зростання і відставати від конкурентів, що активно використовують новітні технології.

Підсумовуючи викладене, зазначимо, що електронне урядування в Данії є яскравим прикладом успішної інтеграції цифрових технологій у державне управління та обслуговування громадян. Однак для досягнення його максимальної ефективності важливо підвищити цифрову грамотність серед вразливих груп населення, забезпечити належний захист даних, подолати нестачу кваліфікованих IT-фахівців і зміцнити співпрацю між державою, бізнесом та громадянським суспільством.

#### *Список використаних джерел*

1. Den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi. Digitaliserings Ministeriet. 2022. URL: <https://www.digmin.dk/digitalisering/mere-om-digitalisering/den-faellesoffentlige-digitaliseringsstrategi>
2. Denmark's national strategy for digitalisation - a helpful template. 2024. URL: <https://www.georgejamesconsulting.com/post/denmark-national-strategy-for-digitalisation>
3. Liesbet van Zoonen. Data governance and citizen participation in the digital welfare state. 2020. URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/data-and-policy/article/data-governance-and-citizen-participation-in-the-digital-welfare-state/CCF2E1914C7E2D4593D550C6BC9E4C70>
4. Digitalisation - Statistics Denmark. 2022. URL: <https://www.dst.dk/en/Statistik /temaer/digitalisering>