

Насарая А. В.<https://orcid.org/0009-0003-4199-913X>

Національний університет «Одеська юридична академія»

ІНСТИТУЦІЙНА СИСТЕМА ТА ІНСТРУМЕНТИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПОРТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті обґрунтовано, що діджиталізація портової галузі є результатом взаємодії владних, координаційних і консультативних суб'єктів, діяльність яких регламентовано нормами національного та міжнародного права. Проаналізовано багаторівневу структуру публічного адміністрування цифровізації портової діяльності. Виокремлено глобальний, регіональний (європейський), національний і локальний рівні з визначенням їх функціональних особливостей. Розкрито роль Міжнародної морської організації у формуванні стандартів цифровізації морської та портової діяльності. Підкреслено значення інституцій ЄС у впровадженні цифрових рішень, гармонізації інформаційних систем та розвитку концепції та середовища європейського «єдиного морського вікна». Досліджено систему національних суб'єктів публічного адміністрування цифрової трансформації портової галузі України. Акцентовано увагу на недостатності уваги до діджиталізації портової галузі в актах, якими визначено функціонал цих органів. Автором проаналізовано сутність інструментів публічного адміністрування через призму класичних категорій форм і методів управління, а також сучасних наукових підходів до їх розуміння як самостійної правової категорії. Визначено особливості застосування цих інструментів на різних рівнях управління та їх значення для забезпечення ефективності, прозорості та уніфікації адміністративних процедур у портах. Підкреслено, що вони зберігають риси класичних форм та методів управління, але мають характерні особливості, що пояснюються правовим статусом уповноважених суб'єктів. Зроблено висновок про необхідність подальшого удосконалення нормативно-правового забезпечення та адаптації кращих міжнародних практик з метою підвищення ефективності публічного адміністрування цифровізації портової діяльності в Україні.

Ключові слова: цифровізація, інноваційний розвиток, портова діяльність, публічне адміністрування, уповноважені органи.

Постановка проблеми. Реалізація інновацій у портовій галузі, починаючи з фундаментальних правових, технічних та технологічних засад для уніфікації, спрощення та прискорення обов'язкових процедур і завершуючи проєктами модернізації на рівні окремих терміналів, виступають як процесом власне цифрової трансформації (екологізації, автоматизації тощо) портової діяльності і відповідних адміністративних процедур, так й результатом функціонування системи владних, координаційних, дорадчих та інших суб'єктів у цій сфері. Кожен з таких суб'єктів діє на підставі нормативних актів, міжнародних зобов'язань, установчих документів, якими визначені обсяг повноважень, межі, форми та методи (або інструменти) впливу на відповідні відносини, а також порядок і особливості їх застосування. Сукупність цих суб'єктів формує інституційний

механізм системи публічного адміністрування, а узгодженість та скоординованість дій всередині такого механізму є передумовою досягнення цілей цифрової трансформації портової галузі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Інституційна система та інструменти публічного адміністрування цифровізації портової діяльності досі не ставали предметом комплексного опрацювання в українському правничому дискурсі. Публікації за цією тематикою переважно присвячуються окремим напрямкам упровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ) у роботу портів або зусиллям ДП «АМПУ» з технічного переоснащення портових потужностей і засобів стеження за їх станом. Теоретичний базис цього дослідження сформовано працями Л. Білої-Тіунової, М. Бліхар, С. Ківалова, В. Коваль, В. Котлубая, О. Фелика, К. Чепкової та

інших дослідників, завдяки яким було продовжено розробку наукової концепції публічного адміністрування цифрової трансформації портової діяльності з метою оновлення доктрини сучасного адміністративного права України. Методологічний базис дослідження представлено комплексом підходів та способів наукового пізнання, яким поєднано як загальнонаукові, так й спеціально-юридичні методи: діалектичний, системний, аналізу та синтезу, спостереження, структурно-функціональний, формально-юридичний.

Постановка завдання. Метою статті є визначення особливостей інституційної системи та інструментів публічного адміністрування цифровізації портової діяльності, а також їх теоретичне опрацювання з точки зору класичних інститутів форм та методів (інструментів) управління (адміністрування) сучасного адміністративного права України.

Виклад основного матеріалу дослідження. В Україні, як у більшості держав світу, діджиталізація портів відбуваються в умовах дії наднаціональних регуляторних механізмів, якими формуються обов'язкові та рекомендаційні стандарти цифрового розвитку: встановлюються уніфіковані вимоги щодо електронного документообігу, інформаційної сумісності, кібербезпеки, управління даними тощо. Вони імплементуються у внутрішнє законодавство, яким встановлюються правові рамки цифрової трансформації портової галузі у державі та визначаються повноваження залучених до цього процесу суб'єктів. У результаті формується національний рівень публічного адміністрування діджиталізації портової діяльності. Інструменти такого адміністрування, які є «зовнішнім виразом однорідних за своїм характером і правовою природою груп публічних дій адміністративних органів, реалізованих у межах відповідності визначеної законом компетенції з метою досягнення бажаного публічного інтересу» [1, с. 279], у цілому відповідають сучасним підходам до цієї категорії, що сформувався українською адміністративно-правовою наукою з базуванням на класичних інститутах форм та методів публічного адміністрування (державного управління) [2; 3, с. 361–371; 4].

Відповідно до усталених наукових підходів, методи публічного адміністрування розглядаються як сукупність способів і засобів впливу суб'єктів публічної адміністрації на поведінку інших (переважно нижчестоящих) уповноважених суб'єктів і приватних осіб з метою приведення їх діяльності у відповідність до правових

вимог, забезпечення стабільного розвитку суспільних відносин і реалізації публічного інтересу (переконання, заохочення та примус). Водночас форми публічного адміністрування визначаються як зовнішні прояви такого владно-організуючого впливу, а також як способи вираження внутрішньої організації діяльності публічного адміністрування [3, с. 361, 362–364, 367]. Дещо інший підхід до категорії «інструменти публічного адміністрування» полягає у відході від традиційної адміністративно-правової парадигми, зосередженої на формах і методах управління, та визнанні інструменту як самостійної категорії, що поєднує норму права з практикою її реалізації. Інструменти при цьому розглядаються як юридично опосередковані засоби цілеспрямованого управлінського впливу суб'єктів публічного адміністрування на суспільні відносини з метою досягнення публічно значущих результатів [5, с. 49, 50].

Динаміка наукового дискурсу навколо інститутів форм, методів та інструментів публічного адміністрування свідчить переважно про формування нових теоретичних концепцій щодо осмислення правової і управлінської природи можливостей керуючого впливу уповноважених суб'єктів на суспільні відносини. При цьому практичний результат їхнього застосування є однаковим, оскільки у всіх випадках йдеться про здійснення цілеспрямованого владного впливу на відповідні відносини з метою реалізації публічного інтересу та забезпечення виконання визначених державою або наднаціональними утвореннями (інституціями) завдань. Відмінності у доктринальних підходах до зазначених засобів не змінюють їх функціонального призначення та кінцевого результату застосування у механізмі публічного адміністрування, а лише уточнюють теоретико-методологічні засади їх досліджень. У контексті діджиталізації портової діяльності інструменти публічного адміністрування є ключовим елементом забезпечення імплементції наднаціональних стандартів і реалізації національної політики цифрового розвитку, спрямованої на максимальну уніфікацію управлінських практик для досягнення вагомого результату – автоматизації та прискорення портових формальностей, зменшення негативного впливу на довкілля і подальшого спрощення міжнародного судноплавства.

Провідною наднаціональною (міжнародною міжурядовою) організацією, що безпосередньо опікується питаннями цифровізації морської та портової діяльності, є Міжнародна морська організація (International Maritime Organization, далі –

ІМО). Конвенцією про неї [6] (далі – Конвенція про ІМО) передбачаються наступні інструменти публічного адміністрування, що безпосередньо пов'язані з інноваційною модернізацією портової діяльності та здійснюються за допомогою погодження, координації, стимулювання, переконання та примусу (через обов'язковість для держав-учасниць тих правових та організаційних заходів, на які вони попередньо дали згоду в установленому порядку): 1) розгляд та надання рекомендацій з питань у сфері регулювання торговельного судноплавства, встановлення високих стандартів безпеки мореплавства та захисту морського середовища, підвищення; сприяння розгляду проблем судноплавства, усуненню необґрунтованих обмежень, обміну інформацією між урядами та координації відповідних питань у системі ООН; 2) розробка проєктів конвенцій, угод або інших документів, рекомендація їх урядам і міжурядовим організаціям, скликання нарад; 3) забезпечення механізму для консультацій між членами Організації й обміну інформацією між урядами; 4) здійснення функцій, що стосуються морських питань і впливу судноплавства на морське середовище; 5) сприяння технічному співробітництву в рамках Організації (ст. 2 Конвенції про ІМО).

В інституційній структурі ІМО питання цифрової трансформації портових формальностей перебуває у рамках компетенції Комітету зі спрощення формальностей (Facilitation Committee, далі – FAL), заснованого у 1972 р. та цілковито інституціоналізованого у 2008 р. Його діяльність пов'язана з роботою ІМО у сфері усунення непотрібних формальностей та «бюрократії» у міжнародному судноплаванні шляхом реалізації усіх положень Конвенції про полегшення міжнародного морського судноплавства, 1965 (далі – FAL Convention) [7] та будь-яких питань у сфері компетенції ІМО, пов'язаних зі спрощенням міжнародних морських перевезень. Зокрема, останніми роками робота Комітету, відповідно до настанов Асамблеї ІМО, була спрямована на забезпечення оптимального балансу між безпекою на морі та сприянням і спрощенням міжнародної морської торгівлі [8], охоплюючи прибуття, перебування та відправлення суден, осіб та вантажів з портів. Комітет також розглядає питання цифровізації, включаючи концепцію «єдиного вікна», та прагне забезпечити правильний баланс між регулюванням та спрощенням міжнародної морської торгівлі.

Комітет складається з усіх членів ІМО, відповідає за оновлення FAL Convention і збирається на

щорічні сесії [9]. Зокрема, під час 49 сесії у 2025 р. [10] FAL було ухвалено: 1) план роботи над усеохопною стратегією ІМО з цифровізації морського судноплавства, спрямованою на інтеграцію нових технологій для підвищення ефективності та безпеки перевезень зі створенням відповідної кореспондентської групи для її подальшого опрацювання; 2) переглянуте Керівництво зі створення єдиного морського вікна (FAL.5/Circ.42/Rev.4) з поправками, спрямованими на розширення функцій перевірок у системах «морських єдиних вікон» та зниження адміністративного навантаження, пов'язаного із забезпеченням точності даних, що надаються суднами. Функціонал FAL реалізується через проведення щорічних сесій, підготовку звітів про діяльність, а також схвалення керівництв та стандартів, які виступають внутрішніми (сесійна робота, звітування) та зовнішніми (ухвалення документів) формами публічного адміністрування цифровізації морської та портової діяльності і розраховані на застосування як у рамках ІМО (внутрішні, процедурні), так й учасниками морської та портової діяльності (зовнішні, при виконанні розроблених та схвалених у встановленому порядку поправок до конвенцій, зокрема FAL Convention).

Методи публічного адміністрування, що застосовуються у діяльності FAL, мають специфіку, обумовлену процедурами роботи та статусом міжнародної міжурядової організації, якою є ІМО, і охоплюють насамперед переконання (при проведенні сесій та погодженні спільних позицій їх учасників, зокрема виробленні єдиних підходів до цифрової трансформації галузі, запозиченні передового досвіду портів світу, роз'ясненні положень FAL Convention), заохочення (при стимулюванні впровадження цифрових рішень, таких як «морське єдине вікно» та електронного обміну даними, шляхом демонстрації переваг і підтримки пілотних проєктів, визначенні та презентації кращих практик діджиталізації), а також специфічний примус (при встановленні обов'язкових стандартів і строків їх імплементації через норми FAL Convention для її учасників). Поряд із цими класичними методами застосовуються також організаційно-правові та інформаційно-аналітичні, зокрема координація діяльності держав-членів (створення кореспондентських і робочих груп, погодження цифрових форматів і процедур) та методичне забезпечення (розроблення настанов, технічних керівництв і стандартів електронного документообігу у сфері портових операцій). При цьому, FAL, будучи органом ІМО, не

наділений повноваженнями самостійно встановлювати обов'язкові норми, а здійснює лише підготовку для розгляду та прийняття поправок до FAL Convention, розробляє рекомендаційні акти. Обов'язкового характеру його пропозиції набувають лише після включення до тексту цієї Конвенції або її Додатка і набрання ними чинності у встановленому порядку. За відсутності такої умови схвалені FAL документи мають рекомендаційний характер і застосовуються державами та їх морськими адміністраціями на добровільних засадах.

Європейський регіональний рівень наднаціонального компонента публічного адміністрування цифрової трансформації портової діяльності представлений Європейською комісією (далі – ЄК) та Європейським агентством з морської безпеки (European Maritime Safety Agency, далі – EMSA). ЄК є ключовим інститутом ЄС, наділеним найбільшими виконавчими повноваженнями [11, с. 50], у т.ч. у сфері цифровізації транспорту та портової діяльності. У структурі ЄК ключову роль у цифровізації морської та портової діяльності відіграють Генеральний директорат з питань мобільності та транспорту (Directorate-general for Mobility and Transport, далі – DG MOVE) [12] та Генеральний директорат з комунікаційних систем, контенту та технологіям (Directorate-general for Communications Networks, Content and Technology, далі – DG CONNECT) [13], які забезпечують інтеграцію транспортної та цифрової політики ЄС.

DG MOVE є відповідальним за розробку політики мобільності та транспорту в ЄС, сприяє реалізації «Європейського зеленого курсу» та адаптації до кліматичних та цифрових переходів, керуючись Стратегією сталого та розумного розвитку мобільності [14], що охоплює цифровізацію як провідний елемент модернізації транспорту, включаючи порти. В офіційних публікаціях DG MOVE підкреслюється необхідність покращення цифрових інформаційних потоків та скорочення адміністративного навантаження у портах для підвищення ефективності транспортних ланцюгів. Зокрема у Звіті Директорату про діяльність за 2024 рік [15] особливу увагу приділено цифровізації транспортних і логістичних ланцюгів, зокрема впровадженню європейського середовища морського єдиного вікна (далі – EMSWe), спрямованого на гармонізацію та спрощення інформаційних процедур у портах, а також розвитку безперервних цифрових потоків даних у мультимодальній логістиці і скороченню адміністративних бар'єрів.

Діяльність DG MOVE отримує прояв у таких формах як аналітичні звіти, річні плани управ-

ління [16] тощо. Крім того, у DG MOVE у 2025 р. стартував проєкт “Call for Evidence” щодо “EU Ports Strategy”, у межах якого зацікавлені сторони ЄС були запрошені подати коментарі та пропозиції стосовно майбутніх пріоритетів для портового сектору, включно з питаннями інновацій, цифровізації, безпеки та обміну даними [17]. DG MOVE не наділений повноваженнями з прийняття обов'язкових нормативних актів, займаючись підготовкою та розробленням законодавчих пропозицій ЄК, а також супроводом їх ухвалення та подальшої імплементації у сфері транспортної політики ЄС. Методами, що застосовуються, є переважно координація, співробітництво, організація заходів з обміну досвідом, прогнозування, переконання, стимулювання через опрацювання та презентацію кращих моделей цифрового розвитку.

DG CONNECT працює над формуванням цифрового середовища Європи, підтримує, фінансує і регулює впровадження цифрових та передових технологій для зміцнення демократії, безпеки, конкурентоспроможності та технологічного суверенітету Європи, забезпечує дотримання європейського зводу правил для онлайн-платформ, цифрових ринків та штучного інтелекту [18]. У Звіті про діяльність DG CONNECT за 2024 рік [19] цифровізація розглядається як горизонтальний чинник трансформації усіх секторів економіки, зокрема транспорту і логістики. Особливу увагу приділено розвитку європейської економіки даних та галузевих просторів даних у сфері мобільності, цифрової інфраструктури та підводних кабелів, а також впровадженню штучного інтелекту, кібербезпеки та цифрової ідентифікації як передумов надійного функціонування цифрових публічних сервісів у т.ч. й у портах. Діяльність DG CONNECT отримує прояв у формах та за допомогою методів, подібних до DG MOVE. Він також не наділений повноваженнями щодо схвалення обов'язкових актів, виконуючи допоміжні функції з розробки підходів ЄК до цифрової трансформації різних галузей, у т.ч. транспортної.

У сфері діджиталізації портової діяльності ЄК формує та подає для затвердження Парламенту та Раді нормативно-правові акти щодо електронного документообігу, інтероперабельності інформаційних систем, впровадження концепції європейського морського єдиного вікна, а також розвитку цифрових логістичних і транспортних даних. Реалізація повноважень ЄК здійснюється шляхом ухвалення делегованих або імплементаційних актів (у випадку надання таких повноважень

законодавчим актом ЄС), а також актів «м'якого права» – робочих програм, рекомендацій тощо. Формами публічного адміністрування, притаманними діяльності ЄК у цій сфері, є: участь у формуванні нормативних документів обов'язкового характеру (наприклад, подання відповідних пропозицій Раді та Парламенту), координаційно-управлінська діяльність (визначення строків та умов імплементації цифрових рішень, наприклад, встановлення граничних строків (багаторічного плану) впровадження національних компонентів EMSWe державами-членами (ст. 19 Регламенту (EU) 2019/1239), програмно-фінансова та технічна підтримка (фінансування цифрових портівних проєктів, наприклад, конкурси “CEF Transport” щодо цифровізації портової інфраструктури та обміну даними [20], цифрові проєкти у рамках “Horizon Europe” [21]).

Застосовними методами публічного адміністрування є переконання (формування стратегічних орієнтирів та роз'яснення підходів до цифровізації, обґрунтування необхідності схвалення документів Радою та Парламентом), заохочення (фінансування, пілотні проєкти, технічна допомога), а також примус, що реалізується у наднаціональній формі через встановлення обов'язкових правил, стандартів та строків їх запровадження у державах-членах ЄС, а також нагляду за застосуванням права ЄС.

EMSA є спеціалізованим агентством ЄС, створеним після аварії судна «Еріка» на підставі Регламенту (ЄС) № 1406/2002, яке діє у рамках інституційної системи ЄС з метою надання технічної, наукової та операційної підтримки ЄК та державам-членам. Відповідно до Регламенту 2025/2434 [22] нормативний базис функціонування EMSA було оновлено. Його ст. 9 є спеціально присвяченою завданням EMSA, пов'язаним з цифровізацією та адміністративними спрощеннями. Зокрема EMSA: збирає та надає об'єктивну та порівняльну інформацію і статистику для оцінки ефективності заходів, сприяє використанню електронних сертифікатів та застосуванню інноваційних IT-інструментів, підтримує реалізацію EMSWe шляхом розробки і підтримки IT-компонентів і сервісів, ведення Data Set EMSWe та шаблонів цифрових таблиць, надає технічні рекомендації державам-членам та сприяє повторному використанню даних через “SafeSeaNet”, надає допомогу у цифровізації національних реєстрів та процедур для зменшення адміністративних бар'єрів, урахувавши при цьому аспекти кібербезпеки. Результати виконання цих завдань є відповідними

формами публічного адміністрування цифрової трансформації: статистичні звіти, інформація для оцінки ефективності, IT-компоненти для EMSWe, необов'язкові технічні рекомендації для держав-членів щодо упровадження EMSWe, проведення навчань щодо розробки та використання цифрових рішень у галузі.

Формами публічного адміністрування, що застосовуються EMSA, крім перелічених вище, є: сприяння ЄК у підготовці оновлення та розробці правових актів Союзу, моніторингу ефективного виконання обов'язкових правових актів ЄС, які відповідають цілям EMSA, шляхом проведення візитів та інспекцій; видання необов'язкових рекомендацій, інструкцій або посібників для підтримки держав-членів, зокрема для імплементації відповідних правових актів ЄС; консультаційна підтримка та співпраця з державами-членами, соціальними партнерами і представниками промисловості для організації навчання, обміну досвідом та кращими практиками розробки і впровадження цифрових рішень; формування планів комунікації та поширення інформації (ст. 3, 13 Регламенту 2025/2434). Як можна побачити, на відміну від ЄК, EMSA не ухвалює обов'язкових актів, проте її документи мають значний практичний вплив для процесів імплементації права ЄС.

Методами публічного адміністрування, притаманними діяльності EMSA, є переконання (роз'яснення технічних вимог і стандартів), заохочення (технічна допомога, навчання), а також опосередкований примус, який реалізується через обов'язковість використання цифрових систем і стандартів, встановлених нормативними актами ЄС та технічно забезпечуваних агентством. Крім того, його діяльності властиві координаційні та консультативні методи (підготовка рекомендацій, технічних керівництв, обмін найкращими практиками, навчання та експертна підтримка держав-членів), та інформаційно-технологічний метод, що охоплює розробку та експлуатацію цифрових платформ, баз даних, інформаційних систем, електронних сертифікатів і механізмів електронного обміну даними у портової сфері.

Наступним рівнем публічного адміністрування цифрової трансформації портової діяльності є національний. Стратегічне значення портової інфраструктури для економічної стабільності та національної безпеки України зумовлює необхідність посиленої участі держави в адмініструванні та спрямуванні діяльності підприємств галузі [23, с. 145]. Систему органів публічного адміністрування впровадження нових ІКТ у портової

галузі України становлять: Міністерство розвитку громад та територій України (далі – Мінрозвитку), Міністерство цифрової трансформації України (далі – Мінцифри), ДП «АМПУ», а також керівні органи портів та терміналів.

Відповідно до Положення [24], Мінрозвитку формує та реалізує державну політику, зокрема, у сфері у сфері реконструкції та модернізації інфраструктури морського та внутрішнього водного транспорту. До його повноважень належить затвердження порядків і правил, що регулюють оформлення заходжень суден до морських портів, надання портових послуг і обслуговування пасажирів, формування пріоритетів розвитку науки, техніки, а також інвестиційної політики (п. 4). Цифрова трансформація згадується у Положенні про Мінрозвитку лише один раз (пп. 92 п. 4), але не стосується морської та портової діяльності. Інструментами публічного адміністрування, здійснюваного Мінрозвитку, є: залучення стейкхолдерів та фахівців до розгляду питань, що належать до його компетенції; отримання від міністерств, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності та їх посадових осіб інформації, документів та матеріалів; скликання нарад, утворення комісій та робочих груп, проведення наукових конференцій, семінарів, також видання наказів у межах закріплених повноважень (п. 6, 8 Положення). Здійснення таких заходів охоплює класичні методи переконання (при проведенні дорадчих, консультаційних, роз'яснювальних тощо заходів), стимулювання (при визначенні напрямів інноваційної та інвестиційної політики) та примусу (при схваленні обов'язкових до виконання актів).

Мінцифри є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики: у сферах цифровізації, цифрового розвитку, цифрової економіки, цифрових інновацій та технологій, робототехніки та роботизації, електронного урядування та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства, інформатизації, впровадження електронного документообігу, відкритих даних, публічних електронних реєстрів, розвитку національних електронних інформаційних ресурсів та інтегрованості тощо (п. 1 Положення про Мінцифри [25]). Транспортна, морська чи портова сфери у Положенні не згадуються, але наведені вище сфери є міжсекторальними за своєю природою і поширюються

на всі напрями публічного адміністрування, в яких здійснюється цифрова трансформація, у т.ч. транспортну. Мінцифри відіграє у цьому напрямку координаційну та методологічну функції, формує єдині підходи до цифровізації різноманітних процесів, зокрема у сферах морської та портової діяльності, опосередковано впливаючи на процеси їх цифрової трансформації через розроблення нормативних засад функціонування електронних інформаційних систем, забезпечення їх сумісності, впровадження державних цифрових платформ та координації політики цифрового розвитку. Використовувані для цього інструменти публічного адміністрування є подібними Мінрозвитку, та охоплюють: видання обов'язкових до виконання наказів; здійснення контролю за формуванням та виконанням Національної програми інформатизації, а також за дотриманням держателями публічних електронних реєстрів (їх посадовими особами) вимог законодавства у сфері публічних електронних реєстрів у частині здійснення заходів із створення, функціонування та ведення відповідних публічних електронних реєстрів, організацію роботи, пов'язаної із провадженням діяльності з ведення відповідних реєстрів, організації процесів обміну, використання та оприлюднення інформації під час електронної (технічної та інформаційної) взаємодії, що мають характер примусових; залучення та взаємодія зі стейкхолдерами для розгляду питань, що належать до його компетенції; отримання інформації, документів і матеріалів; скликання нарад, утворення комісій та робочих груп, проведення наукових конференцій, семінарів тощо, що мають характер переконання та стимулювання (п.п. 6–8 Положення).

Статус ДП «АМПУ» як головного адмініструючого суб'єкта, що забезпечує функціонування морських портів, утримання та експлуатацію об'єктів портової інфраструктури державної форми власності, управління портовою діяльністю (ст. 1 Закону України «Про морські порти України» [26]) зумовлює його провідну роль у процесах модернізації та відновлення морської портової системи. Саме ДП «АМПУ» визначає стратегічні напрями розвитку, ініціює цифровізацію управлінських процесів, координує взаємодію з державними органами та міжнародними партнерами. У воєнних умовах ця інституційна спроможність набуває особливого значення, адже дозволяє поєднувати функції відновлення критичної інфраструктури з реалізацією інноваційних проєктів, спрямованих на інтеграцію українських портів

до європейської та світової транспортно-логістичної системи. Основні зусилля ДП «АМПУ» на теперішній час сконцентровані на критичних напрямках: відновлення та розбудова інфраструктури, цифрова трансформація, залучення та розширення міжнародної підтримки і фінансування, а також оновлення технічного флоту, зокрема із запровадженням безпілотних систем моніторингу акваторій [27; 28].

До інструментів публічного адміністрування, яких використовує відповідно до Статуту ДП «АМПУ» у сфері інноваційного розвитку портів, на наше переконання, слід віднести: модернізацію об'єктів портової інфраструктури; участь у розробці нормативно-правових актів у сфері морського та річкового транспорту; розробку та впровадження заходів з питань забезпечення надання якісних та ефективних послуг з обслуговування пасажирів і багажу, обробки транспортних засобів у морських портах; розроблення проекту Стратегії розвитку морських портів України, а також внесення пропозицій щодо її змін та доповнень; затвердження та організацію виконання планів (стратегій) розвитку морських портів, підготовки пропозицій щодо їх удосконалення; організацію впровадження міжнародних стандартів щодо процедур оформлення документів під час виконання технологічних процесів у морських портах; проведення заходів з технічного захисту інформації; укладання угод; видання наказів, розпоряджень, інструкцій та інших актів (рішень, доручень тощо), що здійснюються на класичних засадах стимулювання, переконання та примусу.

Локальний рівень публічного адміністрування цифрової трансформації портової діяльності представлений керівними органами портів та терміналів з притаманними їм інструментами, що є найбільш наближеними до повсякденних виробничих процесів, а отже – здатні оперативно впливати на ефективність роботи портів, оптимізувати щоденні операції, забезпечувати їх безпеку та швидко адаптуватися до змін. На цьому рівні цифрова трансформація проявляється через роботу внутрішніх автоматизованих систем управління вантажопотоками, електронного документообігу, аналітичних платформ для моніторингу продуктивності та інтегрованих комунікацій між різними учасниками портової діяльності. Це дозволяє не лише підвищувати оперативну точність і прозорість процесів, а й формувати передумови для стратегічних рішень на регіональному та національному рівнях, формуючи «запити» на нові регуляторні механізми. Досвід схвалення управ-

лінських рішень локального рівня демонструє значний вплив на ефективність. Так, у порту Роттердам судна автоматично повідомляють час прибуття, крани працюють напівавтономно, а прогнозна аналітика визначає найбільш ефективний маршрут для кожного контейнера. У результаті сформовано систему, яка зберігає час, витрати та підвищує надійність [29]. У порті Валенсія створено приватну 5G-мережу, придатну для роботи без кабелів чи зв'язку із зовнішніми операторами, з більш ніж 25 000 підключених пристроїв (телефони, транспортні засоби, камери спостереження, датчики навколишнього середовища, служби безпеки, дрони тощо). Цей проєкт є ключовим інструментом для просування цифрової трансформації та становлення еталоном у Smart Port або Port 4.0 [30]. Українські порти, на жаль, поки не можуть повною мірою впроваджувати подібні комплексні цифрові рішення через обмеженість інвестиційних ресурсів, інфраструктурні виклики та вплив безпекових факторів. Водночас поступова реалізація окремих цифрових інструментів, розвиток електронного документообігу та інтеграція з національними інформаційними системами вказують на наявність потенціалу до подальшої цифрової трансформації.

Висновки. Як показали результати дослідження, глобальний та регіональний (європейський) рівні публічного адміністрування цифровізації портової діяльності засвідчують важливість координації, стратегічного планування та впровадження інноваційних цифрових рішень для підвищення ефективності, прозорості та конкурентоспроможності транспортного, зокрема портового, сектору. Інструменти такого адміністрування мають характерні особливості, що пояснюється правовим статусом уповноважених суб'єктів, та спрямовані, як правило, на формування загальних, базових засад і «дорожніх карт» цифрової трансформації портових формальностей, узгодження позицій зацікавлених сторін та запозичення кращого досвіду. При цьому, вони не позбавлені імперативності та примусу, що отримує прояв у необхідності дотримання схвалених стандартів та процедур. Такі механізми забезпечують ефективну імплементацію стратегій цифровізації, гарантують досягнення цілей уніфікації адміністративних практик у портах для держав-членів наднаціональних утворень та сприяють скороченню адміністративних бар'єрів у судноплаванні. Загальнодержавний та локальний рівні публічного адміністрування цифровізації пор-

тової діяльності мають здебільшого прикладний характер і забезпечують формування політики та безпосередню імплементацію цифрових рішень відповідно. Їх інструменти поєднують нормативне регулювання, організаційні заходи та безпосереднє впровадження ІКТ. Перспективними напрямками подальших наукових досліджень у цій сфері є розробка ефективних механізмів правового регулювання, спрямованих на спрощення впровадження новітніх технологій в адміністрування портової діяльності в Україні, а також визначення можливостей адаптації передового міжнародного досвіду та кращих практик публічного адміністрування портової діяльності.

джен у цій сфері є розробка ефективних механізмів правового регулювання, спрямованих на спрощення впровадження новітніх технологій в адміністрування портової діяльності в Україні, а також визначення можливостей адаптації передового міжнародного досвіду та кращих практик публічного адміністрування портової діяльності.

Список літератури:

1. Адміністративне право та адміністративний процес в умовах воєнного стану в Україні: навч. посіб.: у 2-х т. Т. 1. Загальне адміністративне право. Особливе адміністративне право / за заг. ред. В. Галуцька, В. Фелика. Одеса: Вид-во «Юридика», 2024. 622 с.
2. Фелик О.В. Сутність інструментів публічного адміністрування в Україні. *Право і суспільство*. 2024. № 4. С. 44–50. <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2024.4.7>
3. Загальне адміністративне право України: підручник / за заг. ред.: акад. С. Ківалова і проф. Л. Білої-Тіунової. Одеса: Фенікс, 2023. 792 с.
4. Чепкова К. Поняття та види інструментів публічного адміністрування в сфері захисту прав дітей під час збройного конфлікту. *Публічне право*. 2025. № 2(58). С. 47–55. <https://doi.org/10.32782/2306-9082/2025-58-5>
5. Бліхар М.М., Юрченко В.В. Інструменти діяльності публічної адміністрації: поняття та сутність. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. № 3(2). С. 44–51. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.03.2.6>
6. Convention on the International Maritime Organization. URL: <https://surl.lu/bjubch> (дата звернення: 03.02.2026 р.).
7. Convention on Facilitation of International Maritime Traffic, 1965. URL: <https://surl.li/mbsqne> (дата звернення: 28.03.2026 р.).
8. Structure of IMO. URL: <https://surl.li/vnhpze> (дата звернення: 03.02.2026 р.).
9. Facilitation Committee. URL: <https://surl.li/dxnmfj> (дата звернення: 03.02.2026 р.).
10. Facilitation Committee (FAL), 49th session, 10-14 March 2025. URL: <https://surl.li/udswjn> (дата звернення: 03.02.2026 р.).
11. Право Європейського Союзу: підручник / за ред. О.К. Вишнякова. Одеса: Фенікс, 2013. 883 с.
12. Mobility and Transport. URL: <https://surl.li/yoarqm> (дата звернення: 04.02.2026 р.).
13. Communications Networks, Content and Technology. URL: <https://surl.li/yrjciik> (дата звернення: 04.02.2026 р.).
14. Sustainable & smart mobility. URL: <https://surl.li/gmjels> (дата звернення: 04.02.2026 р.).
15. Annual activity report 2024 – Mobility and Transport. URL: <https://surl.li/fuevar> (дата звернення: 04.02.2026 р.).
16. Management plans. URL: <https://surl.li/ggkayt> (дата звернення: 04.02.2026 р.).
17. The Commission sets course for the future of the EU Ports and Maritime Industry. URL: <https://surl.li/vesuqv> (дата звернення: 04.02.2026 р.).
18. Communications Networks, Content and Technology. URL: <https://surl.li/fryqbs> (дата звернення: 04.02.2026 р.).
19. Annual activity report 2024 – Communications Networks, Content and Technology. URL: <https://surl.lu/smpcxw> (дата звернення: 04.02.2026 р.).
20. EU invests €2.8 billion in 94 transport projects to boost sustainable and connected mobility across Europe. URL: <https://surl.li/rodpyb> (дата звернення: 06.02.2026 р.).
21. Project DataPorts – A Data Platform for the Cognitive Ports of the Future. URL: <https://surl.li/wxfmjd> (дата звернення: 06.02.2026 р.).
22. Regulation (EU) 2025/2434 of the European Parliament and of the Council on the European Maritime Safety Agency and repealing Regulation (EC) No 1406/2002. URL: <https://surl.li/zlajst> (дата звернення: 04.02.2026 р.).
23. Коваль В.В., Котлубай В.О., Горбаченко С.А. Стан та особливості удосконалення механізмів регулювання портової галузі України. *Економіка і суспільство*. 2018. № 16. С. 144–149. URL: <https://surl.lu/dwikkm> (дата звернення: 23.01.2026 р.).
24. Положення про Міністерство розвитку громад та територій України, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 30.06.2015 № 460. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/460-2015-п#Text> (дата звернення: 05.02.2026 р.).

25. Положення про Міністерство цифрової трансформації України, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 18.09.2019 № 856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-п#Text> (дата звернення: 05.03.2026 р.).

26. Про морські порти України: Закон України від 17.05.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4709-17#Text> (дата звернення: 30.03.2026 р.).

27. Мінрозвитку та Ernst & Young зібрали ключових партнерів для координації зусиль у відновленні транспортної галузі України в рамках URC 2025. URL: <https://surl.li/lejazc> (дата звернення: 04.12.2025 р.).

28. АМПУ посилює безпеку робіт: філії отримали перші дрони. URL: <https://surl.li/nyvekd> (дата звернення: 06.12.2025 р.).

29. Rotterdam – Europe’s smartest port and what it means for independent freight forwarders. URL: <https://surl.li/yfjufz> (дата звернення: 06.02.2026 р.).

30. Valenciaport implements its own 5G connection network. URL: <https://surl.li/ejueam> (дата звернення: 06.02.2026 р.).

Nasaraya A. V. INSTITUTIONAL SYSTEM AND THE TOOLS OF PUBLIC ADMINISTRATION OF DIGITALIZATION OF PORT ACTIVITIES

The article substantiates that the digitalization of port industry is the result of the interaction of power, co-ordinative and advisory subjects, whose activities are regulated by the norms of national and international law. The multi-level structure has been analyzed of the public administration of digitalization of port activities. The global, regional (the European), national and local levels have been distinguished with the definition of their functional features. The role has been disclosed of the International Maritime Organization in the formation of standards for the digitalization of maritime and port activities. The importance has been emphasized of the EU institutions in the implementation of digital solutions, the harmonization of information systems and the development of a concept and an environment of the European “maritime single window”. The system has been investigated of the national subjects of the public administration of digital transformation of the port industry of Ukraine. The attention has been focused on the lack of the attention to the digitalization of port industry in the acts that define the functionality of these bodies. The essence has been analyzed of the tools of public administration through the prism of classical categories of the forms and methods of management, as well as the modern scientific approaches to their understanding as an independent legal category by the author. The peculiarities have been determined of the usage of these tools at the different levels of management and their importance for ensuring the efficiency, transparency and unification of the administrative procedures in ports. It has been emphasized that they retain the features of the classical forms and methods of management, but they have the characteristic features, which are explained by the legal status of the authorized subjects. It has been concluded that it is necessary to further improving of the normatively-legal support and the adaptation of the best international practices in order to increase the efficiency of the public administration of digitalization of the port activities in Ukraine.

Keywords: digitalization, innovative development, port activities, public administration, authorized bodies.

Дата першого надходження статті до видання: 12.04.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 06.05.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 30.05.2026