

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ  
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

**Факультет соціології і права**

**Кафедра теорії та практики управління**

«На правах рукопису»

УДК [351.84:004.6]:364.6-053.2(477)(043.3)

До захисту допущено:

В. о. завідувача кафедри

\_\_\_\_\_ Ростислав ПАШОВ

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Магістерська дисертація**

**на здобуття ступеня магістра**

**за освітньо-професійною програмою «Публічне адміністрування та  
електронне урядування»**

**зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»**

**на тему: «Застосування сучасного управлінського інструментарію при  
реалізації політики захисту прав дітей в Україні»**

**Виконала:**

студентка VI курсу, групи СУ-341мп

Прокопенко Валерія Анатоліївна \_\_\_\_\_

**Науковий керівник:**

доцент кафедри теорії та практики управління,

к. пед. н., доцент, Гермаш Юлія Олексіївна \_\_\_\_\_

**Рецензент:**

доцент кафедри філософії, к. філос. н., доцент,

Руденко Тамара Петрівна \_\_\_\_\_

Засвідчую, що у цій магістерській  
дисертації немає запозичень з праць інших  
авторів без відповідних посилань.

Студентка \_\_\_\_\_

Київ – 2025 року

**Національний технічний університет України**  
**«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**  
**Факультет соціології і права**  
**Кафедра теорії та практики управління**

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Спеціальність – 281 Публічне управління та адміністрування

Освітньо-професійна програма «Публічне адміністрування та електронне урядування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. завідувача кафедри

\_\_\_\_\_ Ростислав ПАШОВ

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на магістерську дисертацію студенту**  
**Прокопенко Валерії Анатоліївни**

1. Тема дисертації «Застосування сучасного управлінського інструментарію при реалізації політики захисту прав дітей в Україні», науковий керівник дисертації Гермаш Юлія Олексіївна, доцент кафедри теорії та практики управління, кандидат педагогічних наук, затверджені наказом по університету від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_\_\_
2. Термін подання студентом роботи «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.
3. Об'єкт дослідження – державна політика у сфері захисту прав дітей в Україні.
4. Предмет дослідження – застосування такого сучасного управлінського інструментарію як управління даними при реалізації політики захисту прав дітей в Україні.
5. Перелік завдань, які потрібно розробити:
  - розглянути сутність та еволюцію підходів до захисту прав дітей;
  - встановити роль та особливості застосування такого сучасного управлінського інструментарію як управління даними та прийняття рішень на основі даних у сфері захисту прав дітей;

- розкрити методологічні засади формування системи управління даними ОЕСР, ООН та ЮНІСЕФ загалом та у сфері захисту прав дітей;
- проаналізувати зарубіжний досвід формування системи управління даними на прикладі Європейської Комісії та держав-членів Європейського Союзу (Естонська Республіка та Фінляндська Республіка);
- охарактеризувати стан та особливості реалізації політики захисту прав дітей в Україні шляхом дослідження нормативної бази, інституційної структури та системи управління даними;
- здійснити оцінку ефективності управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні шляхом порівняння зарубіжного та вітчизняного досвіду;
- надати пропозиції щодо вдосконалення механізму застосування такого сучасного управлінського інструментарію як управління даними загалом та у сфері захисту прав дітей в Україні;
- обґрунтувати переваги використання підходу прийняття рішень на основі даних у політиці деінституціоналізації та надати рекомендації щодо вдосконалення збору та аналізу даних.

6. Перелік ілюстративного матеріалу: 1 презентація, 3 таблиці, 11 рисунків.

7. Дата видачі завдання «10» листопада 2025 р.

### Календарний план

| № з/п | Назва етапів виконання магістерської дисертації                                                                                                                                                                                                                          | Термін виконання етапів магістерської дисертації | Примітка |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------|
| 1.    | Конкретизація теми магістерської дисертації (далі – МД) через визначення предмету і об'єкта, мети і завдань, підбір методів дослідження. Вивчення літературних джерел з предмету дослідження. Складання розгорнутого плану МД та обговорення його з науковим керівником. | 10.11.2025-12.11.2025                            |          |
| 2.    | Завершення опрацювання першого розділу. Надання на перевірку першого розділу МД.                                                                                                                                                                                         | 13.11.2025-19.11.2025                            |          |
| 3.    | Завершення опрацювання другого розділу. Надання на перевірку другого розділу МД.                                                                                                                                                                                         | 20.11.2025-26.11.2025                            |          |
| 4.    | Представлення двох розділів МД. Розробка пропозицій та рекомендацій для третього розділу МД.                                                                                                                                                                             | 27.11.2025-03.12.2025                            |          |
| 5.    | Завершення опрацювання третього розділу. Надання на перевірку третього розділу МД.                                                                                                                                                                                       | 04.12.2025-10.12.2025                            |          |

|     |                                                                                                                                                                                   |                       |  |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--|
|     |                                                                                                                                                                                   |                       |  |
| 6.  | Оформлення МД відповідно до методичних рекомендацій. Подання МД керівникові для написання відгуку.                                                                                | 11.12.2025-12.12.2025 |  |
| 7.  | Попередній захист МД.                                                                                                                                                             | 13.12.2025-14.12.2025 |  |
| 8.  | Перевірка МД на збіг подібності (плагіат).                                                                                                                                        | 15.12.2025-16.12.2025 |  |
| 9.  | Рецензування МД рецензентом, підготовка презентації.                                                                                                                              | 17.12.2025-18.12.2025 |  |
| 10. | Оформлена (зшита) МД. Оформлена презентація. Підписаний відгук керівника. Підписана рецензія. Всі файли щодо випускової атестації завантажені в іменну Google-папку здобувача ВО. | 19.12.2025-21.12.2025 |  |
| 11. | Захист магістерської дисертації.                                                                                                                                                  | 22.12.2025-28.12.2025 |  |

**Студент**

**Валерія ПРОКОПЕНКО**

**Науковий керівник**

**Юлія ГЕРМАШ**

## АНОТАЦІЯ

**Прокопенко В.А. Застосування сучасного управлінського інструментарію при реалізації політики захисту прав дітей в Україні. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.**

Магістерська дисертація на здобуття ступеня магістра за освітньо-професійною програмою «Публічне адміністрування та електронне урядування» зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Кафедра теорії та практики управління, Київ, 2025.

Магістерська дисертація присвячена дослідженню застосування сучасного управлінського інструментарію при реалізації політики захисту прав дітей в Україні. У роботі розглянуто теоретико-методологічні основи управління даними у сфері захисту прав дітей, досліджено сутність та еволюцію підходів до захисту прав дітей. Проаналізовано міжнародний досвід і затверджені стандарти управління даними на загальнодержавному рівні та на рівні сфери захисту прав дітей, охарактеризовано стан та особливості реалізації політики захисту прав дітей в Україні з використанням підходу «управління даними». Внаслідок дослідження загального стану функціонування системи управління даними та її використання у сфері захисту прав дітей в Україні, ідентифіковано основні стратегічні, організаційні та технічні проблеми управління даними на загальнодержавному рівні та у сфері захисту прав дітей. Обґрунтовано основні напрями вдосконалення управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні.

**Ключові слова:** дані, управління даними, прийняття рішень на основі даних, захист прав дітей, цифрова трансформація, соціальна політика, статистична інформація.

## SUMMARY

**Prokopenko V. Application of modern public governance instruments in the implementation of child rights protection policy in Ukraine. – Qualification work on the rights of manuscript.**

Master's Thesis for Master's Degree under the Educational Programme «Public Administration and Electronic Governance» in the Specialty 281 Public Management and Administration. National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Department of Management Theory and Practice, Kyiv, 2025.

The master's thesis is devoted to the study of the application of modern public governance instruments in the implementation of child rights protection policy in Ukraine. The paper examines the theoretical and methodological foundations of data governance in the field of child rights protection and explores the essence and evolution of approaches to child rights protection. International experience and approved data governance standards at the national level and within the field of child rights protection are analyzed. The current state and specific features of the implementation of child rights protection policy in Ukraine using the “data governance” approach are characterized. As a result of the study of the overall functioning of the data governance system and its application in the field of child rights protection in Ukraine, the main strategic, organizational, and technical challenges of data governance at the national level and within the field of child rights protection are identified. The key directions for improving data governance in the field of child rights protection in Ukraine are substantiated.

**Key words:** data, data governance, data-driven decision making, child rights protection, digital transformation, social policy, statistical information.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                                                              |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>ВСТУП.....</b>                                                                                                                                                            | <b>3</b>   |
| <b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНОГО<br/>УПРАВЛІНСЬКОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ<br/>ЗАХИСТУ ПРАВ ДІТЕЙ.....</b>                               | <b>9</b>   |
| 1.1. Сутність та еволюція підходів до захисту прав дітей .....                                                                                                               | 9          |
| 1.2. Поняття та сутність концепції «управління даними» .....                                                                                                                 | 18         |
| 1.3. Роль та особливості прийняття рішень на основі даних у соціальній політиці<br>.....                                                                                     | 27         |
| <b>Висновки до Розділу 1 .....</b>                                                                                                                                           | <b>36</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 2 ЗАРУБІЖНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ<br/>СУЧАСНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ В РЕАЛІЗАЦІЇ<br/>ПОЛІТИКИ ЗАХИСТУ ПРАВ ДІТЕЙ.....</b>                  | <b>39</b>  |
| 2.1. Підходи міжнародних організацій до реалізації політики захисту дітей з<br>використанням підходу управління даними.....                                                  | 39         |
| 2.2. Досвід Європейської Комісії та держав Європейського Союзу у застосуванні<br>сучасного управлінського інструментарію при реалізації політики захисту прав<br>дітей ..... | 58         |
| 2.3. Стан та особливості реалізації політики захисту прав дітей в Україні:<br>нормативна база, інституційна структура та система управління даними .....                     | 86         |
| <b>Висновки до Розділу 2 .....</b>                                                                                                                                           | <b>100</b> |
| <b>РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАСТОСУВАННЯ<br/>СУЧАСНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПРИ<br/>РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ЗАХИСТУ ПРАВ ДІТЕЙ В УКРАЇНІ .....</b>                | <b>103</b> |
| 3.1. Оцінка ефективності управління даними у сфері захисту дітей в Україні                                                                                                   | 103        |
| 3.2. Розробка рамки управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні                                                                                                   | 115        |
| 3.3. Впровадження підходу прийняття рішень на основі даних у політиці<br>деінституціалізації.....                                                                            | 127        |
| <b>Висновки до Розділу 3 .....</b>                                                                                                                                           | <b>136</b> |
| <b>ВИСНОВКИ .....</b>                                                                                                                                                        | <b>138</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>                                                                                                                                       | <b>143</b> |
| <b>ДОДАТКИ .....</b>                                                                                                                                                         | <b>166</b> |

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** В епоху цифрової трансформації та зростання потреби суспільства в прозорості, підзвітності, ефективності прийняття управлінських рішень органів публічної влади, роль застосування нових управлінських підходів та інструментів зростає. Усе більшої цінності набувають дані, що сприяють переходу від інтуїтивного та фрагментарного управління до обґрунтованого та доказового. Європейський інтеграційний курс України, а також отримання статусу держави-кандидата на членство в Європейському Союзі (далі – ЄС) у 2022 році [1], обумовлюють необхідність гармонізації підходів до формування та реалізації політики з європейськими стандартами. Це стосується як управління даними окремо, так і у сфері захисту прав дітей.

Агентство Організації Об'єднаних Націй з питань цифрових технологій – Міжнародний союз електрозв'язку (МСЕ) зазначає, що у світі Інтернетом користується 6 мільярдів людей [2]. За прогнозами аналітичної компанії Ай-Ді-Сі (IDC), обсяг даних, створених у світі, до 2028 року досягне 393,9 зетабайт [3]. У цьому контексті ключового значення набуває концепція «Управління даними» (“Data governance”) – управління, заснованого на даних. Такий підхід відповідає європейському підходу реалізації політики, заснованої на фактичних даних (Evidence-Informed Policy Making, EIPM) [4].

Особливої актуальності в Україні це набуває у сфері захисту прав дітей, яка є чутливою до соціально-економічних змін, демографічних процесів та кризових явищ, зокрема пов'язаних із повномасштабним вторгненням. В Україні відповідно до даних 2023 року налічується понад 6 мільйонів дітей [5], що свідчить про високий рівень відповідальності держави за формування й реалізацію ефективної політики захисту прав дітей, заснованої на ефективних та доказових управлінських рішеннях. Саме дані є основою для розуміння реального становища дітей, їх потреб, та для справедливого розподілу ресурсів.

В Україні формування моделі управління даними на загальнодержавному рівні перебуває на етапі становлення. Актуальності проблематиці управління даними додає схвалена WinWin Стратегія Міністерства цифрової трансформації України [6]. Окрім того, про актуальність дослідження тематики управління даними свідчить реалізація проєкту з цифрової трансформації Державної служби статистики України. Генеральна директорка Євростату Маріана Коцева коментує це наступним чином: «Ми повністю підтримуємо цифрову трансформацію української статистики та розвиток інновацій у сфері даних... Європейська статистична спільнота й Україна вчать одне в одного, і цей обмін досвідом збагачує нас усіх... до української статистики сьогодні прикута велика увага й щирий інтерес» [7].

У зв'язку з цим особливою гостроти набуває питання щодо удосконалення сфери управління даними у загальному плані та на рівні окремих галузей, таких як захист прав дітей. Важливо систематизувати знання про еволюцію підходів до захисту прав дітей, зарубіжний та вітчизняний досвід застосування такого сучасного управлінського інструментарію як управління даними та прийняття рішень на основі даних, нормативно-правову базу, необхідну для підтримки управління даними, інноваційні рішення, проєкти, особливості та ризики управління даними у сфері захисту прав дітей, узгодження політики зі стандартами Європейської Комісії, а також здійснити оцінку ефективності управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні, окреслити існуючі проблеми та запропонувати шляхи їх вирішення.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Магістерська дисертація виконана на кафедрі теорії та практики управління факультету соціології і права Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» згідно з ініціативною темою «Цифрова трансформація державного управління та місцевого самоврядування: виклики та можливості для досягнення Цілей сталого розвитку» (ДР №0123U101483 від 06.03.2023 р.), в межах якої автором

досліджено застосування сучасного управлінського інструментарію при реалізації політики захисту прав дітей в Україні.

**Стан наукової розробки проблеми.** Варто зазначити, що проблематика управління даними та прийняття рішень на основі даних у сфері захисту прав дітей є відносно новою для наукових досліджень. Політика захисту прав дітей може бути об'єктом досліджень у межах різних наукових напрямів, зокрема публічного управління та адміністрування, права, соціології, соціальної роботи, економіки, демографії, інформаційних технологій. Проблематика удосконалення реалізації державної політики у сфері захисту прав дітей, соціального захисту та розвитку дитини досліджена в наукових працях українських і зарубіжних авторів. Паралельно у наукових роботах зарубіжних вчених досліджується напрям, присвячений сучасним управлінським підходам, таким як управління даними та прийняття рішень на основі даних.

Зокрема, дослідження захисту прав дітей як складової соціальної політики здійснювали Моторнюк У. І., Мних М. В., Бондаренко С. М., теоретичні та правові аспекти сфери захисту прав дітей досліджували Ніколайчук А. І., Мороз О. Б., Костовська К. М., Андреа Шаппер, Тітус Кітом, Стівен Асатса, історичні аспекти захисту прав дітей розглядали в своїх працях Мелісса Снелл, Ханіта Кошер, Ашер Бен-Ар'єр, Яель Хендельсман. Базові засади використання даних у контексті управління даними розглядали дослідники IBM, OECD, USAID, MDM Institute, Data Governance Institute. Теоретичні засади прийняття управлінських рішень у своїх роботах досліджували Завадський Й. С., Василенко В. О., Петрунь Ю. Є., Літовченко Б. В., Пасічник Т. О., Олійниченко О. М., Пол Дж. Х. Схомейкер, Дж. Едвард Руссо. Етапам прийняття управлінських рішень в своїх працях приділяли увагу Брюховецька М. С., Шоробура І. М. Практичні засади використання даних при прийнятті рішень розкриваються у наукових роботах Баришевського А.І., Гацко В., Савісько М., Петринки Х., Койделя О., Кондзьолка В., Замідра С.

Окрема увага приділена положенням міжнародних рекомендацій, вітчизняної та зарубіжної нормативно-правової бази, стандартам ООН,

ЮНІСЕФ. Також регулюванню управління даними загалом та у сфері захисту прав дітей приділяється увага у стратегічних документах Європейського Союзу.

**Мета і завдання дослідження.** Мета кваліфікаційної роботи полягає у визначенні напрямків і шляхів удосконалення використання такого сучасного управлінського інструментарію як управління даними та прийняття рішень на основі даних у сфері захисту прав дітей в Україні.

Відповідно до визначеної мети було виділено такі завдання:

- розглянути сутність та еволюцію підходів до захисту прав дітей;
- встановити роль та особливості застосування такого сучасного управлінського інструментарію як управління даними та прийняття рішень на основі даних у сфері захисту прав дітей;
- розкрити методологічні засади формування системи управління даними ОЕСР, ООН та ЮНІСЕФ загалом та у сфері захисту прав дітей;
- проаналізувати зарубіжний досвід формування системи управління даними на прикладі Європейської Комісії та держав-членів Європейського Союзу (на прикладі Естонської Республіки та Фінляндської Республіки);
- охарактеризувати стан та особливості реалізації політики захисту прав дітей в Україні шляхом дослідження нормативної бази, інституційної структури та системи управління даними;
- здійснити оцінку ефективності управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні шляхом порівняння зарубіжного та вітчизняного досвіду;
- надати пропозиції щодо вдосконалення механізму застосування такого сучасного управлінського інструментарію як управління даними загалом та у сфері захисту прав дітей в Україні;
- обґрунтувати переваги використання підходу прийняття рішень на основі даних у політиці деінституціоналізації та надати рекомендації щодо вдосконалення збору та аналізу даних.

**Об'єкт дослідження** – державна політика у сфері захисту прав дітей в Україні.

**Предмет дослідження** – застосування такого сучасного управлінського інструментарію як управління даними при реалізації політики захисту прав дітей в Україні.

**Методи дослідження.** Для досягнення визначених завдань під час дослідження було використано загальні та спеціальні методи дослідження, а саме: метод теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу – при визначенні основних понять досліджуваної сфери; порівняльно-правовий метод – при дослідженні нормативно-правової бази системи управління даними, включаючи сферу захисту прав дітей в різних державах; історичний метод використано для дослідження еволюція підходів до захисту прав дітей; метод аналізу та порівняння – при порівнянні зарубіжного та вітчизняного досвіду застосування підходу управління даними; метод SWOT-аналізу був використаний для оцінки ефективності управління даними загалом та у сфері захисту прав дітей в Україні; прогностичний та проблемно-пошуковий методи використано задля надання рекомендацій та обґрунтування шляхів вирішення проблем управління даними загалом та на рівні захисту прав дітей; метод абстрагування та узагальнень – при формулюванні висновків у роботі.

**Новизна одержаних результатів** полягає у конкретизації визначення «управління даними» та «прийняття рішень на основі даних» у сфері захисту прав дітей; узагальнені вперше методологічних засад та принципів управління даних, включаючи у сфері захист прав дітей, ОЕСР, ООН, ЮНІСЕФ, ЄС; виявлені та узагальнені проблем управління даними на загальнодержавному рівні та у сфері захисту прав дітей в Україні; обґрунтуванні застосування підходу прийняття рішень на основі даних у політиці деінституціоналізації; формулюванні рекомендацій щодо окреслення рамки управління даними (Data Governance Framework) на загальнодержавному рівні та на рівні окремої галузі.

**Практичне значення одержаних результатів.** Результати, висновки та рекомендації дослідження можуть бути застосовані при розробці стратегій та рамок управління даними як на загальнодержавному рівні, так і на рівні Міністерства соціальної політики, сім'ї та єдності України. Дослідження

зарубіжного досвіду може слугувати початковим етапом роботи щодо приведення українського законодавства у відповідність до актів Європейського Союзу у частині управління даними та дотримання принципів захисту персональних даних. Окрім того, отримані результати допоможуть сформулювати комплексне рішення виправлення помилок та усунення прогалин для держави щодо управління даними шляхом використання напрацювань з окреслення конкретних рекомендацій з побудови рамки управління даними як на загальнодержавному рівні, так і у сфері захисту прав дітей.

**Загальний обсяг та структура кваліфікаційної роботи.** Загальний обсяг кваліфікаційної роботи складає 175 сторінок, з яких 163 сторінки основної частини магістерської дисертації. Список використаних джерел налічує 207 джерел та займає 23 сторінки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ЗАХИСТУ ПРАВ ДІТЕЙ

#### 1.1. Сутність та еволюція підходів до захисту прав дітей

При вивченні реалізації політики захисту прав дітей насамперед важливо визначити сутність та еволюцію підходів до захисту прав дітей, аби в повній мірі розуміти як змінювалось уявлення про дитину, її роль у суспільстві, відповідальність держави перед нею тощо.

*Сутність захисту прав дітей.* Захист прав дітей є одним із базових напрямів соціальної політики будь-якої демократичної держави. Важливо зазначити, що у роботах Моторнюк У. І., Мних М. В., Бондаренко С. М. соціальна політика визначається як складова внутрішньої політики держави, яка має на меті забезпечення добробуту громадян шляхом створення умов для задоволення їхніх матеріальних, культурних і духовних потреб [8]. Окрім того, вчені підтримують думку щодо охоплення змістом зазначеного поняття вузького та широкого розуміння, де: у вузькому значення соціальна політика визначається як система конкретних заходів держави, спрямованих на соціальний захист, реалізацію програм у сфері освіти, охорони здоров'я, соціального забезпечення та підтримки вразливих верств населення; у широкому розумінні вона виступає як механізм регулювання соціальних відносин, що забезпечує стабільність, розвиток суспільства й узгодження інтересів громадян. При цьому розмежування вузького і широкого підходів є умовним [9], адже ефективна соціальна політика має поєднувати обидва аспекти: практичний (захист і підтримка людини) та системний (регулювання соціальної сфери загалом). Діти становлять найвразливішу категорію населення, відповідно, беручи до уваги вузьке розуміння поняття «соціальна політика», система конкретних заходів держави має підтримувати їх інтереси та потреби. До того ж дана категорія потребує не

лише матеріальної підтримки, а й гарантій безпеки, розвитку та поваги до гідності. Спрямованість соціальної політики на людину виявляється насамперед у ставленні держави до дитини як до повноправного громадянина з власними правами, потребами та інтересами.

Варто зазначити, що в Енциклопедичному словнику з державного управління поняття «права дитини» та «захист прав дитини» відсутні, проте надається визначення поняття «права людини», де зазначається, що ним характеризується природний та невідчужуваний правовий статус людини, що визначає її становище щодо держави та окреслює коло можливостей і вимог, які вона може реалізовувати в економічній, соціальній, політичній та культурній сферах [10]. На основі зазначеного визначення, можна визначати права дитини як природні та невідчужувані можливості та гарантії, що визначають правовий статус дитини у взаєминах з державою і дають їй змогу реалізовувати свої потреби та інтереси в тій чи іншій сфері з урахуванням її віку та особливої вразливості.

Поняття «захист прав дітей» Ніколайчук А. І. визначає як комплекс правових, соціальних, адміністративних і виховних заходів, спрямованих на забезпечення реалізації прав і свобод дитини, попередження порушень, жорстокого поводження та створення умов для її безпечного розвитку [11]. Учений підкреслює, що система захисту дітей є складною державною функцією, яка поєднує конституційні, адміністративні та міжнародно-правові механізми й має базуватися на визнанні особливої вразливості дитячої категорії населення. Незважаючи на всеохоплюваність поняття, воно акцентує увагу саме на державоцентричній моделі, де провідна роль у захисті покладається саме на органи влади та правоохоронні інституції. Цей підхід є важливим і закономірним, тим не менш сучасна практика доводить, що наразі система захисту дітей змінилась, і її ефективність має ґрунтуватися на партнерстві з громадами, сім'ями, освітніми та соціальними службами, а також на використанні комплексних управлінських інструментів.

Таку ж думку підтримують у своїй роботі Мороз О. Б. та Костовська К. М., акцентуючи увагу на адміністративно-правовому полі захисту прав дитини, вони розглядають захист прав дітей як виключну компетенцію державних органів і виключно через адміністративно-правові механізми [12]. За авторками, права дитини забезпечуються не через участь громади чи ширшу соціальну взаємодію, а через владні інструменти, нормативно-правові процедури та діяльність органів державної влади.

У той же час, Андреа Шаппер, науковиця у сфері міжнародної політики, прав людини та глобального врядування, розглядає захист прав дітей як багаторівневий процес реалізації міжнародних норм, у якому відповідальність розподіляється між міжнародним, національним і місцевим рівнями врядування за активної участі як державних, так і недержавних акторів [13]. Захист прав дітей, на її думку, не може обмежуватися лише діями держави, оскільки ефективне втілення прав дитини відбувається через взаємодію урядових структур, громад, правозахисних мереж та місцевих носіїв прав. Цю ж думку у своїх роботах просувають Тітус Кітом, Стівен Асатса, зазначаючи, що захист прав дітей варто розглядати у межах системної теорії, і визначати як взаємозалежний процес, що охоплює низку суспільних підсистем і передбачає участь не лише публічних органів влади, а й громад, родин, релігійних і традиційних лідерів, молодіжних груп, утворюючи комплекс взаємодій формальних та неформальних соціальних структур, які спільно забезпечують стабільність і безпеку дитини [14]. Таким чином, багаторівнева модель Андреа Шаппер, і системно-громадський підхід дослідників з Кітуї суттєво розширюють традиційне розуміння захисту прав дітей та пропонують більш реалістичне бачення цього процесу в сучасних умовах. Зазначеним описом понять вони демонструють що ефективний захист не може бути виключно державним завданням, оскільки потреби дитини формуються та задовольняються у значно ширшому соціальному середовищі.

Додатково у Стратегії захисту дітей до 2030 року Дитячого фонду ООН, ЮНІСЕФ (United Nations International Children's Emergency Fund, UNICEF) (далі

– ЮНІСЕФ) зазначено, що захист дітей – це запобігання експлуатації, жорстокому поводженню, нехтування шкідливій практиці та насильству щодо дітей, а також реагування на них [15].

*Еволюція підходів до захисту прав дітей.* У цьому контексті важливо все ж визначити еволюцію підходів до прав дітей та їх захисту, які відбулись зміни у ставленні до дитини. Еволюція відбувалася поступово, відображаючи загальний розвиток соціальної політики: від патерналістського ставлення до дитини як об'єкта опіки до сучасного розуміння її як суб'єкта права; з опікунсько-наглядової моделі до підходу, заснованого на правах дитини; від патерналістської допомоги до партнерства між державою, сім'єю та громадою.

Як вже було зазначено на ранніх стадіях розвитку суспільства дитина не розглядалася як самостійний суб'єкт, здатний мати права; вона сприймалася радше як власність родини або об'єкт турботи держави й церкви. Таке ставлення було зумовлене уявленнями про дитинство як про період повної залежності, що не вимагав визнання автономії дитини. У період античності був поширеним термін “*patria potestas*”, який дослівно перекладається як «влада батька» [16]. Фактично у римському сімейному праві це влада, яку глава сім'ї – чоловік здійснював над своїми дітьми. Ця влада спочатку означала не лише те, що батько мав повний контроль над дітьми, включаючи права накладати на них смертне покарання, але й те, що тільки він мав будь-які права приватного характеру [17]. Таким чином, усе, що набувала дитина, ставало власністю батька. У цьому контексті важливо зазначити, що окрім своїх прав, передбачених законом, батьки також мали юридичні обов'язки та відповідальність. Одне з римських законів вимагало, щоб будь-яка дитина, яка була «очевидно деформованою», була страчена [17].

Ситуація дещо покращилась в епоху середньовіччя. Дослідженню прав дітей в цей період приділяє увагу Мелісса Снелл, описуючи, що дітей вважали маленькими дорослими, від яких очікували, що вони з самого раннього віку будуть допомагати в господарстві, допомагати з хатніми справами [18]. У законодавстві та суспільстві майже не визнавалися особливі потреби та

вразливість дітей. Освіта була доступна лише для небагатьох привілейованих, а дитяча праця була поширеним явищем: діти віком від п'яти – шести років працювали на полях, у шахтах та майстернях. Окрім того, підлітки в селянських сім'ях найчастіше працювали замість того, щоб відвідувати школу. Поняття індивідуальних прав або інтересів дитини було відсутнє, а суспільна свідомість не сприймала дітей як окремих суб'єктів із власними потребами [19]. Рання модернізація супроводжувалася вкрай високою дитячою смертністю, що додатково формувало емоційну дистанцію між дорослими та дітьми. Соціальні норми не заохочували вибудовування теплоти у стосунках з дітьми: суворе, недовірливе та інколи жорстоке ставлення вважалося прийнятним, а тілесні покарання були поширеним явищем. Відповідно інституцій, покликаних захищати дитинство, не існувало.

Надалі в епоху Просвітництва такі філософи, як Джон Лок та Жан-Жак Руссо, почали оскаржувати уявлення про дітей як про маленьких дорослих, стверджуючи натомість, що дитинство – це унікальний та формувальний етап життя, який вимагає особливої турботи та освіти. Джон Лок у своїй роботі «Есе про людське розуміння» (An Essay Concerning Human Understanding) зазначав, що діти народжуються як «чисті аркуші», і що їхній розвиток залежить від отриманого досвіду та освіти [20]. Жан-Жак Руссо у книзі «Еміль, або Про виховання» стверджував, що діти принципово відмінні від дорослих, підкреслюючи різні етапи їхнього розвитку та необхідність ставлення до них відповідно до їхнього віку. Окрім того, було створено життєву ситуацію, в якій вихователь почав виховувати осиротілу дитину, яка завдяки зусиллям «батька» та правильному підходу зросла особистістю [21].

Ці та подібні ідеї епохи Просвітництва заклали основу для нового розуміння прав дітей. Вони стверджували, що діти є не просто власністю своїх батьків, а особистостями з власними правами на освіту, захист та піклування. У цей період також почалася участь держави у справах добробуту дітей, зокрема в галузі освіти. Наприклад, Шотландія запровадила обов'язкову освіту для дітей з привілейованих сімей у 1496 році [22]. Ця обов'язкова освіта не поширювалася

на простолюдinів протягом 120 років. Згодом країна прийняла Закон про заснування шкіл 1616 року. Концепція обов'язкового шкільного навчання поступово поширилася по всьому світу. Пруссія запровадила обов'язкову початкову освіту в 1763 році [22], що відображає зростаюче визнання ролі держави у забезпеченні того, щоб діти отримували освіту, необхідну для того, щоб стати інформованими та відповідальними громадянами. Ідея виникла разом зі зростанням віри у важливість освіченого громадянства. Спочатку освіта була привілеєм заможних. З настанням промислової революції стала очевидною потреба в грамотній та освіченій робочій силі.

Під впливом гуманістичних ідей XIX-XX століть держави починають поступово брати на себе функцію гаранта прав дитини. Додатково цей період славиться започаткуванням ери «порятунку дітей» (child-saving) [19]. Період виходив з уявлення про дітей як про беззахисних жертв індустріалізації, яких необхідно «рятувати» від експлуатації та моральної деградації. Представники цього руху ініціювали масштабні дискусії про соціальне значення дитинства та вимагали заборони дитячої праці й розширення доступу до освіти. Паралельно утверджувалася ідея про важливість обов'язкової освіти, що стала альтернативною моделлю соціального існування дітей та засобом захисту від експлуатації. Ще однією важливою зміною цього періоду стало посилення захисту дітей від жорстокості та недбалості з боку батьків. Батьківська недбалість і насильство почали ретельно вивчатися та піддаватися критиці не лише з боку приватних благодійних організацій, а й дедалі частіше з боку державних органів. Держава все активніше ставила під сумнів батьківську владу та автономію у вихованні дітей. У 80-х роках XIX століття Франція та Велика Британія ухвалили закони щодо запобігання загрозам для дитини, включаючи ті, що походили від самих батьків [23, 24]. Закон у Великій Британії обмежував робочий час дітей та зобов'язував проводити фабричні інспекції для забезпечення дотримання цих обмежень [25]. Він забороняв дітям до дев'яти років працювати на текстильних фабриках, обмежував робочий час дітей віком від дев'яти до тринадцяти років до восьми годин на день і вимагав, щоб вони

щодня навчалися щонайменше дві години. Відповідно держава разом із залученими професіоналами поступово стала гарантом прав дітей. Право дитини на захист зумовило виникнення її права на забезпечення різними видами послуг, за надання яких відповідальною визначалася держава, зокрема у сферах охорони здоров'я, догляду та належних умов проживання [26]. У XX столітті законодавче регулювання дитячої праці й визнання суспільної відповідальності за сиріт та дітей у складних обставинах життя стали основою переходу до нової моделі прав дитини. Хоча суспільство ще сприймало дітей як слабких і залежних, концепція «порятунку дітей» закріпила уявлення про них як про окрему соціальну групу, якій потрібна державна опіка та сприятливі умови для розвитку.

На початку 20-го століття зародився сучасний рух за права дітей, який характеризувався зростаючим визнанням прав дітей. Цей період ознаменувався появою міжнародних організацій та комітетів, що займаються питаннями добробуту дітей. У 1919 році було створено Комітет Ліги Націй з питань добробуту дітей (Child Welfare Committee, CWC) [27]. Це стало знаковою подією в історії розвитку захисту прав дітей. У книзі авторства Жоель Дру, опублікованій на веб-сайті UN-iLibrary, визначається, що зі створенням Комітету органи Ліги Націй погодилися тісно пов'язати його діяльність із підтримкою дітей [28]. Проте це широке формулювання потребувало уточнення, оскільки органи ухвалення рішень не визначили конкретні процедури роботи нового комітету. Мандат CWC не був спрямований на розв'язання одного окремого явища, а стосувався підтримки певної категорії населення. Створення Комітету було логічним та необхідним у цей період, оскільки добробут дітей знову став пріоритетним на міжнародному рівні через появу великої кількості дітей-сиріт, дітей-біженців і дітей зі злиднених сімей після Першої світової війни, дитинство набуло нового символічного значення.

Ключовим надалі стала також поява міжнародних стандартів. У 1923 році організація International Save the Children Union (ISCU) опублікувала першу Декларацію прав дитини авторства Еглантайн Джебб, яка у свою чергу завдяки своїм інноваційним підходам сприяла поширенню ідеї міжнародної

відповідальності за добробут дітей та заклала підґрунтя для подальшого розвитку глобального руху за права дитини [29]. Декларація була навмисно сформульована в нейтральній та позаполітичній манері з метою забезпечення широкого міжнародного схвалення. Вона стала першим міжнародним документом, який визнавав, що діти є окремою соціальною групою з особливими потребами та правами. Практичним втіленням принципів декларації займався Комітет із захисту дитинства, що засвідчило перехід від декларативного визнання прав дітей до інституційного механізму їх реалізації. Через значний резонанс документу Ліга Націй у 1924 році визнала його як «Женевську декларацію», заклавши тим самим додатково основи універсального підходу до прав дитини [30]. У Женевській декларації прав дитини, що людство має надати дитині найкраще, що можливо, шляхом дотримання п'яти постулатів: забезпечення дітей засобами для матеріального та духовного розвитку; дитина, яка голодує, має бути нагодована, дитина, яка хворіє, – доглянута, дитина, яка відстає у розвитку, – підтримана, дитина-правопорушник – виправлена, сирота чи покинута дитина – захищена та забезпечена допомогою; дитина має бути першою, хто отримує допомогу в періоди лиха чи надзвичайних ситуацій; дитина має бути поставлена в умови, що дозволяють їй здобути засоби до існування, і вона повинна бути захищена від будь-яких форм експлуатації; дитина має виховуватися в усвідомленні того, що її здібності повинні служити на благо інших людей [31]. У 1934 році Генеральна Асамблея Ліги Націй повторно схвалила Женевську декларацію. Підписанти пообіцяли включити принципи документа до свого національного законодавства, але вони не були юридично зобов'язані це зробити.

Закінчення Другої світової війни та створення Організації Об'єднаних Націй (ООН) у 1945 році ознаменували нову еру в розвитку прав дітей та їх захисту. Важливою подією стало створення ЮНІСЕФ у 1946 році [32], що працює і донині. Загальна декларація прав людини, прийнята Генеральною Асамблеєю ООН у 1948 році, була знаковим документом, який підтвердив гідність і права всіх людей, незалежно від віку. Стаття 25 Загальної декларації

прав людини безпосередньо стосується прав дітей, зазначаючи, що «материнство та дитинство мають право на особливу турботу та допомогу» та що «всі діти, незалежно від того, чи народжені вони у шлюбі, чи поза ним, повинні користуватися однаковим соціальним захистом» [33]. У 1959 році ООН прийняла Декларацію прав дитини, яка розширила принципи Женевської декларації 1924 року. Ця нова декларація складалася з десяти принципів, включаючи право на ім'я та громадянство, право на освіту, право на захист від нехтування та експлуатації, а також право зростати в атмосфері любові та розуміння [34]. Однак, як і в попередній версії документу, Декларація 1959 року не була юридично обов'язковою, а її вплив був обмежений відсутністю механізмів забезпечення виконання. Проте вона проклала шлях до Конвенції про права дитини, яка й донині залишається найповнішим та найширше ратифікованим міжнародним договором щодо прав дітей. Надалі Конвенція ООН про права дитини, прийнята 20 листопада 1989 року, встановила низку обов'язкових зобов'язань для держав щодо захисту та сприяння правам дітей [35]. У зазначеному документі було встановлено чотири основні принципи: недискримінація, найкращі інтереси дитини, право на життя, виживання та розвиток, а також повага до поглядів дитини. Одним із найважливіших аспектів Конвенції про права дитини є визнання дітей активними учасниками власного життя, здатними висловлювати свою думку та враховувати цю думку під час прийняття рішень, що стосуються їх. Це суттєво відрізняється від попередніх уявлень про дітей як пасивних одержувачів піклування та захисту. Окрім того, принцип «найкращих інтересів дитини», закріплений у Конвенції, став основою для формування сучасної державної політики в цій сфері. Він означає, що будь-яке рішення, яке стосується дитини, повинно прийматися з урахуванням її добробуту, потреб і розвитку, а не лише інтересів держави чи сім'ї [35]. Відповідно до цього принципу сучасна система захисту прав дітей орієнтована не на ізоляцію чи контроль, а на створення умов для зростання в родинному середовищі, доступу до послуг і підтримки громади.

У ХХІ столітті концепція захисту прав дітей розширилася, і наразі включає не лише юридичні гарантії, а й питання соціальної політики, управління даними, міжвідомчої координації та оцінки результативності програм. Захист дитини більше не розглядається як окремий напрям, це стало частиною комплексного бачення соціального розвитку, де держава, громади, міжнародні партнери, громадські організації та сім'ї діють спільно, орієнтуючись на: профілактику соціального сирітства; створення безпечного середовища для розвитку; забезпечення рівного доступу до освіти, охорони здоров'я, соціальних послуг; участь дітей у прийнятті рішень, що їх стосуються [36]. Це підтверджується основними напрямками діяльності ЮНІСЕФ, що визначенні у Стратегії захисту дітей до 2030 року, де визначені основні три напрями роботи: ефективно вирішувати поведінкові, соціальні, культурні та економічні чинники, що визначають порушення прав дітей у великих масштабах; підтримувати інклюзивні та ефективні системи захисту дітей у запобіганні порушенням прав дітей та реагуванні на них; ефективно запобігати порушенням прав дітей у гуманітарних ситуаціях та реагувати на них [15]. Важливо, що одним з підходів реалізації зазначених напрямів визначено посилення збору та використання даних.

Таким чином, дослідження еволюції підходів до захисту прав дітей підтвердило твердження про перехід від визнання дітей майном до сучасного стану буття, де становище дітей кардинально змінилося. Однак, незважаючи на значні успіхи, досягнуті, особливо у встановленні правових рамок та міжнародних договорів, все ще існує потреба в удосконаленні підходів до захисту прав дітей за рахунок використання сучасного управлінського інструментарію.

## **1.2. Поняття та сутність концепції «управління даними»**

У межах даної роботи основну увагу буде приділено питанню застосування підходу «управління даними» (data governance) та його впливу на сферу захисту

прав дітей. Сучасні тенденції цифровізації, розвиток цифрової трансформації та перехід до політик, заснованих на доказах, зумовили потребу по-новому осмислити роль даних в тій чи іншій сфері. Зазначений підхід розглядає дані не лише як допоміжний ресурс, а як стратегічний елемент інституційної спроможності держави, без якого неможливо забезпечити належний рівень прозорості, підзвітності та ефективності, до прикладу, соціальних програм.

Для подальшого огляду теми важливо вивчити наступні поняття: «дані» та «управління даними». Інтерес до даних поступово підвищувався, про що свідчить статистика Google Trends у період з 2004 року по теперішній час (рисунок 1.1).

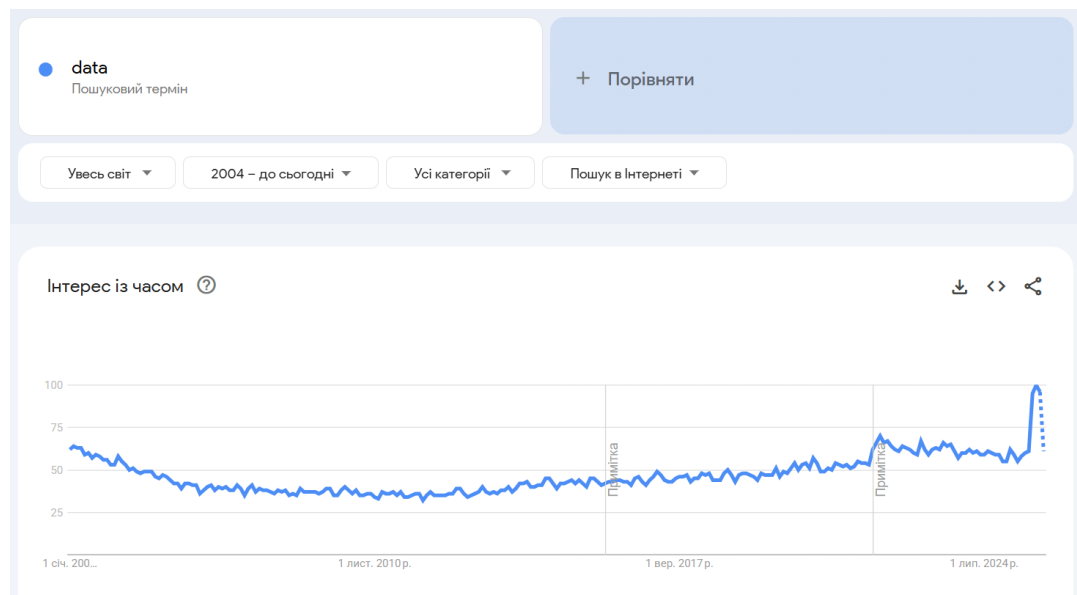


Рисунок 1.1. Динаміка популярності пошукового запиту “data” [37]

У період 2004 – 2010 років спостерігається поступове зниження популярності терміна, що може бути пов’язано з етапом, коли цифрові технології ще не були повністю інтегровані у повсякденне життя, а сам термін мав переважно технічне застосування в академічних або професійних середовищах. Приблизно з 2010 по 2013 роки тренд стабілізується, і з 2015 року починається поступове і стає зростання інтересу. Цей період збігається із глобальним розширенням цифрової економіки, розвитком концепцій великих даних, а також масовою популяризацією соціальних мереж та мобільних пристроїв, що

призвели до різкого збільшення обсягів зібраної та оброблюваної інформації. Відчутне ж прискорення росту інтересу до даних простежується з початком 2020 року, коли пандемія COVID-19 стимулювала цифровізацію у всіх сферах. Різкий приріст на рисунку можна спостерігати в період 2022 року, що, ймовірно, пов'язано з розвитком генеративного штучного інтелекту (ШІ), який повністю залежить від обробки великих масивів даних, а також із суспільними дискусіями щодо кібербезпеки, приватності та регулювання даних. Відтак тренд приводить до думки, що зі зростанням технологій, поширенням цифровізації, роль даних стає критичною і дані стають основним ресурсом для економічного та соціального розвитку.

Дані є ключовим ресурсом економічного зростання, формування нових робочих місць та підвищення якості життя [38]. Поняття «дані» визначається як інформація, зокрема факти або числові дані, зібрані для подальшого вивчення, аналізу та використання з метою ухвалення рішень, або ж інформація в електронній формі, яку може бути збережено та використано комп'ютером [39], що є недостатньо точним визначенням. У той же час IBM (International Business Machines Corporation) визначає дані як сукупність фактів, чисел, слів, спостережень або іншої корисної інформації. Завдяки обробці та аналізу даних організації перетворюють необроблені масиви інформації на цінні висновки, які покращують процес ухвалення рішень і сприяють ефективності діяльності [40]. Окрім того, IBM підтверджує думку, що в останні роки зростання застосування ШІ ще більше посилює увагу до даних.

Дані існують у багатьох різних формах, кожна з яких визначається своїми унікальними характеристиками, джерелами та форматами. Розуміння цих відмінностей дозволяє ефективніше організовувати дані та здійснювати їх аналіз, оскільки різні типи даних слугують різним цілям. Найпоширенішими типами даних є: кількісні та якісні дані; структуровані, неструктуровані та напівструктуровані дані; метадані; великі дані [40]. Додатково у цей список варто додати відриті дані.

Кількісні дані складаються зі значень, що можуть бути виміряні числовим способом. Кількісні дані часто мають структурований характер, що спрощує їх аналіз за допомогою математичних інструментів і алгоритмів. Якісні дані є описовими й нечисловими; вони відображають характеристики, явища або досвід, які не можуть бути виміряні числами. Якісні дані можуть бути як структурованими (наприклад, закодовані відповіді опитувань), так і неструктурованими (наприклад, розлогі текстові відповіді чи транскрипти інтерв'ю). Структуровані дані впорядковані у чітко визначеному форматі та здебільшого зберігаються у базах даних чи електронних таблицях. Неструктуровані дані не мають суворо визначеної структури. Вони часто представлені у складних форматах, таких як текстові документи, зображення чи відео. Напівструктуровані дані поєднують елементи структурованих та неструктурованих даних. Вони не мають жорсткого формату, але містять позначки або теги, що полегшують впорядкування й аналіз. Метадані – це «дані про дані». Вони містять інформацію про характеристики наборів даних або окремих елементів, зокрема назви файлів, авторів, дату створення чи типи даних. Великі дані – це надмасштабні й комплексні масиви інформації, які не піддаються обробці традиційними засобами. Відкриті дані – це дані, які вільно публікуються з дотриманням принципів доступності, машинозчитуваності, повторного використання та відсутності дискримінаційних обмежень.

Для подальшого дослідження важливо розуміти відмінність між поняттями «дані» та «інформація» (таблиця 1.1).

Таблиця 1. 1. Порівняння понять «дані» та «інформація». Розроблено автором на основі [41]

| Поняття<br>Критерії | Дані                                                                                                                                                                                                                                                 | Інформація                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Визначення          | Дані визначаються як значення або сукупність значень, що представляють певне поняття або кілька понять. Дані стають інформацією, коли вони проаналізовані та, за потреби, поєднані з іншими даними з метою виявлення змісту або формування контексту | Інформація – це будь-яка комунікація або представлення знань у будь-якій формі чи носії: текстовій, числовій, графічній, картографічній, наративній чи аудіовізуальній, що містить факти, дані або думки |
| Рівень обробки      | Необроблений за замовчуванням                                                                                                                                                                                                                        | Оброблений                                                                                                                                                                                               |
| Функція             | Роль «ресурсу», самі по собі не надають відповіді на питання та не дозволяють зробити висновки без контексту. Вхідний ресурс                                                                                                                         | Є «готовим продуктом». Вихідний результат                                                                                                                                                                |
| Контекст            | Можуть мати різне значення залежно від середовища, в якому їх інтерпретують                                                                                                                                                                          | Має контекст, пов'язана з певним питанням, метою чи ситуацією                                                                                                                                            |
| Етап обробки        | Перший, початковий рівень знань                                                                                                                                                                                                                      | Наступний рівень, отриманий шляхом обробки даних                                                                                                                                                         |
| Залежність          | Незалежні ні від чого                                                                                                                                                                                                                                | Залежить від даних, оскільки є продуктом їх відбору та інтерпретації                                                                                                                                     |

Порівняння понять демонструє, що дані є первинним, необробленим ресурсом, який не має самостійної цінності без контексту. Інформація ж формується шляхом аналітичної обробки даних і має чіткий зміст, що дозволяє використовувати її для, до прикладу, ухвалення рішень. Таким чином, у системі управління даними саме процес перетворення даних на інформацію визначає можливість застосування доказового підходу у публічному управлінні. У цьому контексті постає цілком логічний науковий висновок, що самі по собі дані не створюють цінності, доки не існує системи, яка визначає правила їх збирання, обробки, використання та захисту. Саме тому виникає потреба в концепції «управління даними» (data governance), що забезпечує упорядковане, безпечне та відповідальне використання зазначеного стратегічного ресурсу.

Простими словами управління даними – це здійснення повноважень з питань, пов'язаних саме з даними. За визначенням Організації економічного співробітництва та розвитку (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD, далі – ОЕСР), data governance охоплює широкий спектр механізмів, включаючи технічні, політичні, регуляторні та інституційні положення, що впливають на дані та процеси їх створення, збору, зберігання, використання, захисту, доступу, обміну та видалення [42]. За визначенням Агентства США з міжнародного розвитку (United States Agency for International Development, USAID), управління даними – це сукупність людей, політик та процесів, які визначають напрям, правила та контроль за тим, як і чому ухвалюються рішення щодо даних [43]. Відповідно до цього можна стверджувати, що дана концепція розглядається як системно організована діяльність державних інституцій та інших суб'єктів, спрямована на формування політик, правил і процедур, які визначають, як саме здійснюється збір, зберігання, обробка, поширення та використання даних, а також яким чином забезпечується їхня якість, безпека та підзвітність. Також data governance можна визначати як сукупність практик і процесів, що забезпечують структуроване врядування та управління даними з метою підтримки досягнення стратегічних цілей [44]. MDM Institute визначає управління даними як формальну координацію людей, процесів і технологій, що дає змогу організації використовувати дані як корпоративний актив [45]. Forrester визначає управління даними як процес, за допомогою якого організація формалізує обов'язок діяти в найкращих інтересах іншої особи та формалізує відповідальність за управління активами даних, критично важливими для її успіху [46]. Data Governance Institute (DGI) зазначає, що управління даними – це система розподілу прав на ухвалення рішень і зон відповідальності щодо процесів, пов'язаних з інформацією, яка здійснюється відповідно до узгоджених моделей. Ці моделі визначають, хто може здійснювати певні дії з конкретною інформацією, коли, за яких обставин і якими методами [47]. На основі цього корпорація ORACLE робить висновок, що управління даними – це визначення прав на ухвалення рішень та створення

рамки підзвітності, яка стимулює належну поведінку під час оцінки, створення, зберігання, використання, архівації та видалення даних та інформації [48]. Основними цілями data governance є [49]: визначення, затвердження, реалізація стратегій, політик, стандартів, процедур та метрик, пов'язаних з даними; відстеження та забезпечення дотримання політик, стандартів, процедур щодо даних; фінансування, контроль та здійснення моніторингу за реалізацією проєктів та послуг з управління даними; вирішення питань, пов'язаних з даними; розуміння та просування цінності даних як активу; забезпечення кращого процесу прийняття рішень; зменшення операційних перешкод та неефективності; захист потреб та стейкхолдерів, пов'язаних з даними; створення стандартних та повторюваних процесів; навчання керівництва та персоналу єдиним підходам до роботи з даними; забезпечення прозорості процесів; зниження витрат та підвищення ефективності завдяки координації зусиль тощо. Основними принципами підходу виступають: цілісність, прозорість, підлягання аудиту, підзвітність, відповідальність, наявність системи стримувань та противаг, стандартизація та управління змінами [49].

Завдання управління даними охоплюють широкий спектр інституційних та організаційних процесів, спрямованих на забезпечення впорядкованого та підзвітнього функціонування даних у межах відповідної системи. Насамперед це передбачає визначення органів управління, відповідальних за ухвалення рішень щодо типів даних та правил їх використання, а також призначення осіб чи підрозділів, відповідальних за управління окремими основними наборами даних. Важливою складовою є розроблення рекомендацій та процедур, що забезпечують інтеоперабельність і належний обмін даними між інституціями, а також встановлення стандартизованих вимог до якості ключових індикаторів або наборів даних. Крім того, управління даними включає формування стандартів підзвітності щодо ефективності використання даних, зокрема забезпечення прозорості, кібербезпеки та дотримання принципів конфіденційності. Рішення у цій сфері часто відображаються в рекомендаціях із моніторингу та оцінювання, а також інтегруються у дизайн програмного забезпечення, що дозволяє системно

підтримувати якість та цілісність даних протягом усього їхнього життєвого циклу [43]. Таким чином, на основі цього формуються три основні елементи, на яких будується data governance: хто ухвалює рішення (їхні ролі, повноваження та відповідальність); що необхідно досягти (наприклад, підвищення доступності, цілісності, інтероперабельності, конфіденційності, відповідності нормам тощо); як виконуються, підтримуються та забезпечуються протоколи управління даними (через стратегії, політики, навчання, методичні рекомендації, процедури та стандарти) (рисунк 1.2) [43].



*Рисунок 1.2. Компоненти управління даними. Побудовано автором на основі [43]*

Підхід DGI дещо відрізняється, оскільки він додає до трьох основних елементів ще три, включаючи «коли», «де» та «чому», та інтерпретуючи вищезазначені елементи інакше [50]. Елемент «хто» стосується будь-якої особи або групи, яка має інтерес у тому, як дані створюються, збираються, обробляються, зберігаються, надаються для використання або вилучаються з обігу. Таких осіб називають стейкхолдерами даних. «Що» визначає поняття data governance та має на увазі організаційні структури, правила (створення та

узгодження), права на ухвалення рішень та розв'язання проблем, пов'язаних з даними, відповідальність, моніторинг, контроль та інші механізми виконання. Data governance стає необхідним, «коли»: організація стає настільки великою, що традиційні механізми управління більше не здатні охопити міжфункціональні процеси, пов'язані з даними; дані та системи стають занадто складними, і керівництво більше не може ефективно координувати їх без спеціальних правил і процесів; фахівці з даних та інші команди потребують єдиної системи управління, яка охоплює всю організацію, а не працює окремо в кожному підрозділі; закони, вимоги безпеки чи умови контрактів зобов'язують організацію мати формальне управління даними. Також DGI пропонуються, що data governance може забезпечуватись та координуватись будь-де, відповідаючи на питання «де», оскільки головне, що концепція підтримувалась, та щоб у роботі були залучені всі, хто працює з даними. «Чому» обґрунтовує причини використання підходу. Data governance допомагає керівникам і працівникам приймати кращі рішення, він дає змогу домовитися про те, як саме ухвалювати рішення, створювати зрозумілі правила, стежити за їх виконанням і швидше реагувати на помилки чи проблеми. Останнім та важливим елементом залишається «як» та питання, на чому саме буде зосереджена концепція. Основними кроками можна у даному випадку визначити: окреслення важливих питань щодо даних; формулювання короткого пояснення та обґрунтування навіщо потрібен підхід; встановлення чітких цілей та показників успіху; створення плану дій; розробка та запуск концепції (налагодження правил роботи з даними, процесів збору, контролю якості, моніторингу та звітування; і визначення нових питань щодо даних.

Отже, ключові елементи data governance є: суб'єкти управління даним (хто), зміст та об'єкт управління даними (що), процедури та механізми реалізації управління даними (як), умови та підстави запровадження управління даними (коли), організаційне розміщення та інституційний контекст управління даними (де), мета, обґрунтування, цільове призначення застосування управління даними (чому). Підхід DGI видається цілісним та добре структурованим, який дозволяє

розглядати управління даними як багатовимірний процес. Багатокомпонентність створює умови для більш глибокого розуміння даних і процесів, пов'язаних із ними, що особливо важливо в середовищі, де обсяг і складність даних зростають.

Отже, управління даними – комплексна система правил, процесів і відповідальностей, яка визначає, як той чи інший суб'єкт працює з даними, щоб вони були якісні, надійні, захищені та корисні для подальшого прийняття рішень. Окрім того поняття охоплює в собі визначення, хто має доступ до даних, як вони збираються, перевіряються, використовуються та захищаються. Такий підхід є корисним у будь-якій сфері, оскільки забезпечує впорядковане, прозоре та достовірне використання даних. Безумовно такий підхід буде корисним у сфері соціальної політики та захисту прав дітей, де кожне управлінське рішення впливає на добробут і безпеку вразливих груп.

### **1.3. Роль та особливості прийняття рішень на основі даних у соціальній політиці**

Еволюція підходів до захисту прав дітей продемонструвала, що ця сфера вже давно відійшла від суто державного контролю до багаторівневої взаємодії, і наразі потребує комплексних та узгоджених рішень. Це підсилює потребу в застосуванні сучасного управлінського інструментію, який здатен забезпечити системність, вимірюваність та прогнозованість дій. Підхід data governance надає можливості до використання якісно нових підходів в управлінні, застосовуючи інструментарій для впорядкування потоків інформації, оцінювання ефективності рішень та підвищення прозорості державної політики.

У межах управління даними формується один з інструментів, придатний до застосування у соціальній політиці, включаючи сферу захисту прав дітей, – прийняття рішень на основі даних (data-driven decision making, DDDM). Варто зауважити, що при дослівному перекладі терміну, підхід data-driven decision making звучить не зовсім вдало. Перекладаючи поняття як «прийняття рішень на основі даних», виходить доволі очевидна річ, адже будь-яке управлінське

рішення так чи інакше базується на певній інформації чи даних. Таким чином, в українській мові цей термін не має усталеного точного відповідника й виглядає простіше, не маючи того глибокого змісту, який у нього першочергово було закладено. Тим не менш, в роботах вітчизняних дослідників при описі зазначеного підходу використовується термін «прийняття рішень на основі даних» [51, 52]. Відповідно до цього у роботі пропонується використання поняття саме «прийняття рішень на основі даних», що за своїм змістом відповідатиме підходу DDDM. Насправді ж DDDM означає не просто використання інформації, а системне, стандартизоване й аналітичне застосування даних, коли рішення приймаються не на інтуїції чи досвіді, а на основі доказів і вимірюваних показників. Саме тому під час перекладу важливо не стільки знайти одне слово, скільки пояснити суть підходу як сучасного інструменту підвищення якості державної політики.

У сучасних вітчизняних та зарубіжних тлумачних словниках поняття «рішення» трактується як продуманий намір зробити заплановане, спосіб вирішення чогось [53]. Значення терміну «рішення» можна знайти у Великому тлумачному словнику сучасної української мови, де рішення визначається як поміркований, обдуманий, зважений варіант, обраний серед інших [54, С. 1228]. Завадський Й. С. трактує рішення як творчий процес вибору одного або декількох варіантів із низки можливих дій, спрямованих на досягнення визначених цілей [55]. Важливо окреслити, що у широкому сенсі рішення – це будь-який усвідомлений намір або вибір варіанту дії для розв’язання певної ситуації чи проблеми. На відміну від загального, управлінське рішення – це специфічний різновид рішення, який має організаційний характер.

За Василенком В. О., управлінське рішення у широкому розумінні можна розглядати як свідомо сформований намір діяти, що виникає у відповідь на певну проблему, та ґрунтується на визначенні цілей і шляхів їх досягнення [56].

Управлінське рішення вбирає в себе усі функції управління: планування, організацію, мотивацію та контроль – підтверджуючи думку Петруня Ю. Є., Б.В. Літовченко Б. В., Пасічник Т. О., які визначають, що управлінське рішення – це

певна квінтесенція управлінської роботи [57]. Рішення постає результатом синтезу аналітичної діяльності керівника, його вміння передбачати наслідки та узгоджувати суперечливі інтереси різних сторін. Олійниченко О. М розглядає поняття у трьох різних аспектах: як результат діяльності, як вибір найкращого варіанту, як процес [58].

Узагальнюючи наведені підходи до визначення поняття, можна зробити висновок, що управлінське рішення має комплексний характер і поєднує у собі результат, вибір та процес. Водночас процесна складова є ключовою для розуміння природи управлінського рішення, оскільки саме вона відображає логіку його формування та реалізації.

Процес прийняття рішень (з англійської – “decision making”) відповідно до роботи Пола Дж. Х. Схомейкера та Дж. Едварда Руссо – це процес, за допомогою якого особа, група або організація доходять висновків щодо майбутніх дій, які слід вжити, з огляду на набір цілей та обмеженість доступних ресурсів [59].

Найдюк С. В. притримується ідеї існування двох підходів у трактуванні процесу прийняття рішень в управлінні. У вузькому значенні процес прийняття рішень розглядається як вибір найкращого варіанта з наявних альтернатив. У широкому значенні процес прийняття рішень ототожнюється з усім управлінським циклом і включає не лише вибір, а й реалізацію, а також контроль результатів виконання [60]. Таким чином, прийняття рішень в управлінні стосується процесу, за допомогою якого, наприклад, управлінці аналізують проблеми, оцінюють альтернативи та обирають найбільш доцільний курс дій для досягнення цілей організації.

Сам процес прийняття рішень комплексний та складається з декількох етапів. Брюховецька М. С. у своїй роботі окреслила його у чотирьох етапах: ідентифікація проблеми, аналіз альтернатив, вибір найбільш прийняттого варіанта, реалізація управлінського рішення [61]. Шоробура І. М. розглядає етапи процесу прийняття рішень більш розширено та детально, виділяючи визначення проблем, постановку цілей, розробку альтернативних рішень, вибір альтернативи, її реалізацію та оцінку результатів рішення [62]. Такий підхід є

більш комплексним, повним і методологічно цінним, адже дозволяє не лише обрати варіант дії, але й чітко окреслити цільові орієнтири перед пошуком альтернатив і провести оцінку ефективності вже після реалізації. Завдяки цьому створюється замкнений цикл, де оцінка результатів забезпечує основу для нових управлінських рішень.

Узагальнення наукових підходів до трактування понять «рішення», «управлінське рішення» та «процес прийняття рішень» дає змогу зробити висновок, що у своїй основі управління завжди передбачає вибір оптимального варіанта дії на підставі наявної інформації, а не даних, відмінність між якими була попередньо описана. Традиційно вибір альтернатив ґрунтувався на досвіді, інтуїції або попередніх практиках, відповідно такі рішення можуть бути суб'єктивними, залежними від особистих уявлень керівника чи обмеженого кола експертів, а отже – менш прогнозованими та менш відтворюваними. Однак сучасні суспільні виклики, зростання складності соціальних процесів і поява великих масивів даних поступово змінюють характер ухвалення рішень, використовуючи DDDM-підхід. Органам публічної влади важливо не тільки оприлюднювати дані, але й вміти використовувати їх, у тому числі і для прийняття рішень, оскільки вони стають цінним ресурсом [63].

Прийняття рішень на основі даних (data-driven decision making, DDDM) – це системний процес використання релевантних, достовірних і якісних даних для формування, обґрунтування та перевірки управлінських рішень, мінімізуючи ризики та максимізуючи можливості [64]. Простими словами, DDDM – це процес визначення курсу дій на основі даних за рахунок прийняття рішень. Варто зауважити, що на відміну від традиційного прийняття рішень DDDM забезпечує точну доказовість, вимірюваність і відтворюваність управлінського процесу, формує стандартизований, прозорий процес вироблення рішень, оскільки в його основі постають дані.

У контексті реалізації політики захисту прав дітей важливо зазначити, що прийняття рішень на основі даних має відбуватись з урахуванням принципу «найкращих інтересів дитини». Таким чином, прийняття рішень на основі даних

у сфері захисту прав дітей можна визначити як процес ухвалення управлінських рішень з застосуванням принципу «найкращих інтересів дитини», при якому будь-яке рішення, яке стосується дитини, повинно прийматися з урахуванням її добробуту, потреб і розвитку. *Дане визначення сформульовано автором на основі джерел [64, 35].*

Оскільки системи та технології даних стали більш доступними та інтерактивними, стало легше використовувати дані для прийняття рішень у сфері захисту прав дітей та інших сферах соціальних послуг. Підхід DDDM може бути застосованим на трьох рівнях управління: програмному, організаційному та системному – що є надзвичайно цінним, враховуючи багаторівневість системи захисту прав дітей. На програмному рівні дані дозволяють удосконалювати окремі активності, напрями роботи, послуги та оцінювати їхню ефективність. До прикладу, у сфері захисту прав дітей це може бути застосовано з метою аналізу ефективності роботи кейс-менеджерів, психологів, соціальних педагогів, для оцінки потреб, часу реагування на повідомлення про насильство тощо. На рівні організації дані допомагають узгоджувати діяльність підрозділів, оптимізувати ресурси і планувати стратегічні зміни. На системному рівні DDDM забезпечує міжвідомчу координацію та формування політики, що ґрунтується на прогнозах, доказах і комплексному аналізі потреб населення. Така багаторівнева модель особливо актуальна для сфери захисту прав дітей, де взаємодіють медичні, освітні, соціальні та правоохоронні установи тощо.

Важливо зазначити, що у науковій літературі DDDM розглядається як ітеративний процес, що включає кілька ключових компонентів [65]: формулювання управлінських запитань, релевантних до проблеми чи політики; збір, систематизацію та аналіз даних, зокрема їх якісну оцінку; інтерпретацію результатів та трансформацію даних в інформацію; використання аналітичних висновків для вдосконалення політик, програм чи організаційних процесів. Слід зазначити, що описана модель частково опускає ключову управлінську фазу, а саме – ухвалення рішення, яке має місце після інтерпретації даних та передуює змінам у політиках чи програмах. Додавання цього етапу дозволяє розглядати

DDDM як повноцінний механізм прийняття рішень, у якому дані трансформуються у конкретні управлінські дії та зміни. Також можна зустріти підхід, де окремим кроком виділяється етап визначення джерел даних [66], що є цілком виправданим, оскільки саме тут має бути встановлено, які саме дані будуть використані, якою є їхня якість, достовірність, репрезентативність та релевантність до поставленого управлінського завдання. Беззаперечно чітко виокремлені джерела даних спрощують сам процес збору інформації.

Як було зазначено вище, формулювання управлінських запитань або ж визначення проблемних питань – це перший етап DDDM-підходу. У сфері захисту прав дітей, до прикладу, це може стосуватись кількісних характеристик (скільки дітей потрапили до інтернатної системи минулого року та яка частка з них проходить оцінку психічного стану), географічного розподілу ресурсів (у яких регіонах існує потреба в додаткових соціальних працівниках, у тих чи інших послугах), тривалості перебування дітей в інтернатній системі (скільки часу в середньому потрібно для досягнення постійного сімейного влаштування) тощо. На зазначеному етапі важливо виявити проблеми та припущення, точно визначити стратегію та очікувані результати, визначити шляхи змін та сформувати основу для оцінювання. Одними з прикладів інструментів, що можуть застосовуватись на даному етапі, є теорія змін та логічна модель [65].

Теорію змін можна визначити як метод, який пояснює, яким чином певне втручання або сукупність втручань має призвести до конкретних змін у розвитку, ґрунтуючись на причинно-наслідковому аналізі, виконаному на основі наявних доказів [67]. Це аналітичний підхід, який дає змогу вибудувати логіку впливу між діями та бажаними результатами. Її сутність полягає у тому, що суб'єкт використання підходу описує не лише які заходи він планує здійснювати, а й чому саме ці заходи повинні спрацювати, тобто як вони усувають першопричини проблеми та яким чином приводять до очікуваних соціальних змін. Простими словами, це вибудовування певного ланцюжка запитань/дій, які приводять до результату. Тобто, таким чином, на першому етапі теорія змін допоможе описати

причинно-наслідкові зв'язки між наявною проблемою, передумовами, запланованими діями та очікуваними результатами.

Логічна модель перекладає теорію змін на «мову» збору даних та оцінювання, та деталізує її, маючи при цьому наступні компоненти: входи (необхідні ресурси), активності (дії у відповідь на проблему), виходи (результати виконання активностей), безпосередньо результати (очікувані зміни) [68]. У сфері захисту прав дітей логічна модель: дає змогу планувати програму таким чином, щоб кожен елемент був пов'язаний із бажаними змінами для дитини; забезпечує основу для моніторингу та оцінювання ефективності; допомагає донорам і державним органам бачити логіку витрат і очікуваних результатів; знижує ризики неефективності та дублювання функцій у системі.

Надалі ключовим в процесі прийняття рішень на основі даних є збір та аналіз даних. Збиратись можуть первинні та вторинні дані [65]. Первинні дані – це кількісні або якісні дані, які безпосередньо спостерігаються або збираються від певної групи населення за допомогою опитувань, стандартизованих інструментів і форм оцінювання. Тобто, це ті дані, які зібрані емпіричним шляхом. Вторинні дані – це дані, зібрані не тим, хто буде їх використовувати. У сфері захисту дітей вторинні дані, як правило, походять з певних інформаційних систем, які підтримуються місцевими агентствами соціальних послуг. Зазвичай вони містять демографічні відомості, записи справ та конфіденційну інформацію, наприклад повідомлення про жорстоке поводження чи розміщення в інституціях.

Після того як дані були зібрані їх необхідно проаналізувати та інтерпретувати. Це включає застосування різноманітних інструментів аналізу для виявлення закономірностей, тенденцій і кореляцій, які спрямовують процес ухвалення рішень. Різні підходи до аналізу даних, такі як статистичний аналіз та машинне навчання, відіграють важливу роль у виявленні корисних інсайтів із даних [64]. Окрім того, можна виділити кількісний та якісний аналіз [65]. Ключовою умовою для всіх кількісних методів є наявність даних, виражених у числовій формі. Наприклад, у даному випадку може аналізуватись загальна

кількість дітей отримання тієї чи іншої послуги, частка дітей; кількість запропонованих послуг; кількість повідомлень про насильство; кількість сімей, які отримують соціальний супровід; частка сімей, що успішно завершили супровід; кількість повторних звернень тієї ж сім'ї; кількість дітей у закладах інтернатного типу; динаміка зменшення інституційного догляду; середній час перебування дитини в закладі; кількість позбавлень батьківських прав тощо. Якісний аналіз виходить за межі числових показників і надає людський вимір отриманим результатам. Він поглиблює розуміння того, як діти та сім'ї сприймають роботу служб захисту дітей та різні інтервенції. Усупереч поширеній думці, якісні методи є такими ж суворими й науковими, як і кількісні; основна відмінність полягає у типах дослідницьких питань, на розв'язання яких вони спрямовані. Якісні дані часто збирають за допомогою інтерв'ю, фокус-груп, спостережень або кейс-стаді. У сфері захисту прав дітей якісний аналіз дає можливість дослідити глибинні аспекти взаємодії дітей, батьків та фахівців із системою соціального захисту, які не піддаються кількісному вимірюванню. Зокрема, він дозволяє вивчати суб'єктивний досвід дитини під час роботи зі службами у справах дітей, їх сприйняття, рівень довіри до соціальних працівників, бар'єри доступу до послуг, причини небажання родини співпрацювати з органами опіки чи проблеми комунікації між службами.

Завершальною фазою DDDM є перетворення аналітичної інформації на практичні управлінські дії. На цьому етапі дані виконують функцію інструменту впливу на організаційні та системні процеси, забезпечуючи коригування програм, процедур та управлінських рішень. Важливо, щоб аналітичні висновки не лише інформували про стан системи, але й слугували заклик до дій та підґрунтям для впровадження змін, спрямованих на покращення результатів для дітей і сімей.

У сфері захисту прав дітей застосування DDDM-підходу дозволить сформувати специфічну управлінську культуру, у межах якої рішення ухвалюються не інтуїтивно, а на підставі системно зібраних, проаналізованих і перевірених даних, що у свою чергу дозволить перейти від реактивної до

проактивної моделі управління, коли держава здатна передбачати ризики та завчасно працювати на їх попередження, спираючись на дані та аналітику. Окрім того, до переваг можна віднести: підвищення ефективності, швидкості, точності у прийнятті рішень, покращення стратегічного планування, підвищення гнучкості, впевненості у рішеннях, ефективніший розподіл ресурсів [69]. Для сфери захисту прав дітей це означає швидкий доступ фахівців до актуальної інформації про дітей, сім'ї та ризики. Швидкість реагування дозволяє оперативно виявляти випадки насильства, нехтування чи небезпечні умови проживання. Рішення, що спираються на об'єктивні показники гарантують більш рівний доступ до послуг. Це є критично важливим для визначення потреб дитини, рівня ризику, доцільності вилучення із сім'ї чи вибору форми альтернативного виховання. Аналітичні моделі дають змогу прогнозувати кількість дітей, що можуть потенційно потребувати державної підтримки, оцінювати навантаження на соціальних працівників, виявляти території з підвищеним ризиком та формувати довгострокові програми профілактики. Основною перевагою є підсилення прозорості, підзвітності та довіри до органів влади. Коли рішення базуються на доказах, їх легше обґрунтувати, а ефективність програм – оцінити дані дозволяють підвищити якість взаємодії з дітьми та сім'ями. Знання реальних потреб та оцінка результатів соціальних послуг допомагають краще адаптувати послуги, роблячи їх більш цілеспрямованими, індивідуалізованими та гуманістичними.

Таким чином, проведений аналіз підтверджує припущення стосовно ефективності застосування сучасного управлінського інструментарію у сфері захисту прав дітей. У цій сфері необхідно діяти швидко, професійно, точно та прозоро. Саме прийняття рішень на основі даних дає змогу здійснювати своєчасно усувати проблеми, точніше задовольняти потреби дітей та сімей, оптимізувати соціальні послуги та оцінювати результативність державних заходів.

## Висновки до Розділу 1

Отже, у першому розділі було проаналізовано основні визначення таких понять як «соціальна політика», «права людини», «захист прав дітей», «дані», «управління даними» (data governance), «рішення», «управлінське рішення», «процес прийняття рішень», «прийняття рішень на основі даних» (DDDM) та «прийняття рішень на основі даних у сфері захисту прав дітей». Зазначені терміни допомогли дійти висновку, що сфера захисту прав дітей потребує застосування сучасного управлінського інструментарію, що включає в себе управління даними та прийняття рішень на основі даних.

Сфера захисту прав дітей – це в першу чергу про забезпечення прозорості, підзвітності, та реалізацію дій для задоволення потреб дітей та їх найкращих інтересів, тому тут важливе застосування доказових, стандартизованих і системних підходів, де дані виступають ключовим ресурсом для реалізації тих чи інших напрямів політики.

У першому розділі було визначено, що сфера захисту прав дітей – це один з напрямів соціальної політики, що було підкріплено роботами Моторнюк У. І., Мних М. В., Бондаренко С. М. Права ж дитини та їх захист визначаються у роботах дослідників як з державоцентричного боку, так і з боку багаторівневої взаємодії. Ніколайчук А. І., Мороз О. Б. та Костовська К. М. зазначають, що права дитини, їх захист реалізуються через владні інструменти, комплекс правових, соціальних, адміністративних і виховних заходів. Зарубіжні ж науковці такі як Андреа Шаппер, Тітус Кітом, Стівен Асатса притримуються думки щодо важливості захищати права дітей не виключно державою, значно ширшим соціальним середовищем. Окрім того, додатково було здійснено огляд визначення поняття захисту дітей у Стратегії захисту дітей до 2030 року ЮНІСЕФ.

Проаналізована еволюція підходів до захисту прав дітей продемонструвала значну зміну в сприйнятті дітей. Від підходу, коли дитина вважалась власністю батька, яку могли використовувати як раба, яку могли продавати, до підходу,

коли в прийнятті рішень держава враховує найкращі інтереси дитини, знадобилось понад XX століть. Прийнята Конвенція ООН про права дитини встановила зобов'язання для держав щодо захисту та сприяння правам дітей. Держава у своє чергу має використовувати сучасний управлінський інструментарій, аби всі потреби та інтереси дітей були реалізованими.

Одним з прикладів такого інструментарію, що може бути застосованим у сфері захисту прав дітей, було розглянуто у першому розділі, а саме концепцію data governance, що з англійської перекладається як управління даними. Додатково для кращого розуміння поняття «дані» було здійснено його порівняння з поняттям «інформація», що продемонструвало, що дані є первинним, необробленим ресурсом, який не має самостійної цінності без контексту. Інформація формується з даних.

Концепція data governance охоплює зазначені вище напрями і є комплексом правових, організаційних, регуляторних, технічних, інституційних механізмів, що впливають на дані та процеси їх створення, збору, зберігання, використання, захисту, доступу, обміну та видалення. Під час аналізу управління даними вдалось встановити основні цілі, принципи та завдання підходу. Окрім того, дослідження дозволило окреслити ключові елементи data governance.

Додатково у першому розділі було розглянуто підхід прийняття рішень на основі даних (data-driven decision making, DDDM). На основі проведеного дослідження було запропоноване власне визначення поняття «прийняття рішень на основі даних у сфері захисту прав дітей», що означає процес ухвалення управлінських рішень з застосуванням принципу «найкращих інтересів дитини», при якому будь-яке рішення, яке стосується дитини, повинно прийматися з урахуванням її добробуту, потреб і розвитку. Підхід DDDM є універсальним та може застосовуватись на програмному, організаційному та системному рівнях. Окрім того, етапами DDDM є формулювання управлінських запитань, релевантних до проблеми чи політики; збір, систематизацію та аналіз даних, зокрема їх якісну оцінку; інтерпретацію результатів та трансформацію даних в інформацію; використання аналітичних висновків для вдосконалення політик,

програм чи організаційних процесів. У сфері захисту прав дітей зазначений підхід є особливо важливим та актуальним, де рішення мають прийматись обґрунтовано та об'єктивно без врахування та впливу суб'єктивних факторів, що і було досліджено у першому розділі.

## РОЗДІЛ 2

### ЗАРУБІЖНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ В РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ЗАХИСТУ ПРАВ ДІТЕЙ

#### 2.1. Підходи міжнародних організацій до реалізації політики захисту дітей з використанням підходу управління даними

*Організація економічного співробітництва та розвитку.* Для ОЕСР робота з даними – є одним з пріоритетних напрямів, про що свідчить значна кількість регуляцій; саме тому цьому приділяється значна увага з боку членів організації як на загальнодержавному рівні, так і в окремих галузях. Ще в 2012 році ОЕСР затвердила OECD/LEGAL/0390 – Рекомендації щодо регуляторної політики та управління (Recommendation of the Council on Regulatory Policy and Governance), де державам було рекомендовано застосовувати чіткі політики, навчальні програми, інструкції та механізми контролю якості для збору та використання даних [70]. Додатково було окреслено рекомендацію щодо розробки та оцінки збору даних та управління інформацією.

Покращенню доступу до даних та їх обміну ОЕСР також приділяє значну увагу, що було підтверджено звітом “Enhancing Access to and Sharing of Data” 2019 року [71]. У документі окреслені три виклики, які важливо подолати для побудови ефективної системи доступу до даних, їх обміну та використання. Насамперед важливо збалансувати вигоди від відкритості даних із супутніми ризиками, враховуючи приватні, національні та суспільні інтереси. Ризиками можуть бути у даному випадку витоки персональних даних, порушення приватності, а також загрози комерційним і некомерційним інтересам. Важливо впроваджувати управління ризиками, аби мінімізувати їх. Другий виклик стосується зміцнення довіри та розширення можливостей користувачів шляхом активної взаємодії зі стейкхолдерами та розбудови відповідних спільнот. Третій

виклик пов'язаний із необхідністю створення стимулів для надання даних, визнаючи обмеження ринку даних.

Надалі у 2014 році були прийняті важливі рекомендації для сфери data governance, а саме OECD/LEGAL/0406 – Рекомендації щодо стратегій цифрового врядування (Recommendation of the Council on Digital Government Strategies), де було рекомендовано приділяти увагу формуванню культури ухвалення рішень на основі даних (data-driven culture) у державному секторі [72]. Урядам рекомендовано розробляти механізми, що сприятимуть доступу та використанню різних видів даних для підвищення прозорості та залученості громадян. При цьому важливо знаходити баланс між оперативним оприлюдненням даних та їхньою надійністю. Таким чином, документ спрямований на просування важливості застосування більш стратегічних підходів до цифрового врядування, підтримуючи використання нових цифрових технологій та даних для досягнення більш відкритого, інноваційного врядування з широким залученням громадян.

З метою допомоги урядам та іншим зацікавленим сторонам максимізувати міжгалузеві переваги обміну даними, одночасно захищаючи їх права, а також з метою встановлення загальних принципів та політичних вказівок урядам щодо того, як максимізувати переваги використання даних, ОЕСР ухвалила у 2021 році OECD/LEGAL/0463 – Рекомендації щодо розширення доступу до даних та їх обміну (Recommendation of the Council on Enhancing Access to and Sharing of Data) [73]. У зазначеному документі було визнано важливість інновацій, зростання попиту на дані, розширення можливості збору, доступу, обміну та використання даних, переваги доступу до даних та їх обміну в соціальному забезпеченні та покращенні добробуту громадян, в підвищенні прозорості, розробці політик та надання державних послуг. Основними рекомендаціями стали: підвищення довіри до екосистеми даних та залучення всіх зацікавлених сторін до реалізації політик із доступу та обміну даними шляхом проведення відкритих консультацій, сприяння чесній конкуренції між партнерствами, відповідності технічним, організаційним і правовим стандартам, принципам етики та захисту

даних; застосування стратегічного, комплексного підходу до доступу та обміну даними шляхом пріоритезації механізмів доступу та обміну даними, впровадження та регулярного перегляду систем управління даними, демонстрації сильного лідерства; прагнення максимізувати суспільну користь від доступу та обміну даними, формуючи культуру відповідального управління даними на всіх етапах їх життєвого циклу, дотримуючись принципу відкритості на скільки це можливо, підвищуючи відповідальність стейкхолдерів за якість даних, сприяння безпечному та контрольованому доступу та обміну даними; створення стимулів та умов для розвитку сталих моделей і ринків доступу та обміну даними; покращення умов для транскордонного доступу до даних та їх обміну [73]. Документ окреслив важливість технічних, політичних та регуляторних рамок для управління даними протягом всього їх життєвого циклу.

У цей же період було прийнято OECD/LEGAL/0464 – Рекомендації Ради з питань гнучкого регуляторного управління щодо використання інновацій (Recommendation of the Council for Agile Regulatory Governance to Harness Innovation), де були визначені рекомендації стосовно розвитку регуляторних підходів орієнтованих на результат, які дозволяють інноваціям розвиватися, використовуючи можливості цифрових технологій і великих даних [74]. Окрім того, рекомендується адаптувати стратегії регуляторного нагляду та контролю, застосовувати підходи, засновані на даних, для виявлення, оцінювання та управління ризиками.

Також у 2021 ОЕСР було переглянуто OECD/LEGAL/0347 – Рекомендації щодо доступу до дослідницьких даних, що фінансуються за державне фінансування (Recommendation of the Council concerning Access to Research Data from Public Funding), що додатково закріпив значущість концепції «управління даними» у частині «Управління даними для забезпечення довіри» (DATA GOVERNANCE FOR TRUST) [75]. У документі зазначено про рекомендації ОЕСР державам забезпечити максимально відкритий доступ і повторне використання дослідницьких даних, створених за кошти держави, водночас захищаючи законні приватні, публічні та етичні інтереси. Держави повинні

прозора управляти ризиками, пов'язаними з поширенням чутливих даних, упроваджувати додаткові заходи безпеки та гарантувати право знати про них у разі цифрових інцидентів, що можуть вплинути на права чи інтереси користувачів. Важливо також проводити інклюзивні консультації зі стейкхолдерами щодо відкритого доступу, обміну та повторного використання дослідницьких даних, забезпечуючи рівне представництво груп та врахування їхніх потреб. Не менш важливим є те, що приділено значну увагу технічним стандартам і практикам, необхідним для того, щоб дослідницькі дані, створені за рахунок державного фінансування, були доступними, інтероперабельними та придатними до повторного використання. Окремий блок присвячено сталим інфраструктурам, оскільки держава має забезпечити розвиток та утримання репозиторіїв і сервісів, узгоджувати їх з міжнародною інфраструктурою та гарантувати довгострокове збереження цінних даних [75]. У документі підкреслюється важливість розвитку людського капіталу: від базових навичок роботи з даними дослідників і студентів до підготовки фахівців з управління даними, програмних інженерів та висококваліфікованих кадрів для аналізу великих масивів даних. Наголошується також на потребі створення освітніх програм, розвитку цифрової грамотності громадян та створенні привабливих кар'єрних шляхів для таких фахівців. Також у документі підкреслюється важливість міжнародної співпраці.

Однією з важливих вимог при роботі з даними є захист конфіденційності та персональних даних, що також регулюється ОЕСР OECD/LEGAL/0188 – Рекомендації щодо керівних принципів, що регулюють захист конфіденційності та транскордонні потоки персональних даних (Recommendation of the Council concerning Guidelines Governing the Protection of Privacy and Transborder Flows of Personal Data) [76]. У документі було визначено основні принципи захисту персональних даних. Зокрема, підкреслюється, що збір персональних даних має бути обмеженим, законним і справедливим, бажано з відома або згоди особи. Дані повинні бути точними, актуальними, релевантними та зібраними для чітко визначених цілей, які мають бути оголошені не пізніше моменту їх збору.

Подальше використання даних повинно обмежуватися початковою метою або сумісними з нею цілями. Розкриття чи використання персональних даних для інших цілей допускається лише за згодою суб'єкта або на підставі закону. Дані мають бути належним чином захищені від втрати, несанкціонованого доступу, знищення чи модифікації. Передбачається політика відкритості щодо практик обробки даних, забезпечення доступності інформації про їх наявність, цілі обробки та про відповідального контролера даних. Гарантується право особи знати, чи обробляються її дані, отримувати їх у зрозумілій формі, оскаржувати відмову в доступі, а також вимагати виправлення або видалення даних у разі успішного оскарження [76]. Загалом Керівні принципи ОЕСР щодо захисту приватного життя є першим міжнародно узгодженим набором принципів, розробленим з метою вирішення проблем, що виникають у зв'язку з посиленням використання персональних даних.

У 2019 році ОЕСР було опубліковано ґрунтовний звіт «Шлях до становлення державного сектору, керованого даними» (The Path to Becoming a Data-Driven Public Sector [77]), що стало ще одним підтвердженням важливості застосування підходів, заснованих на даних, у публічному управлінні. Зазначено, що дані сприяють поліпшенню якості державних послуг, підвищенню ефективності державних витрат та врахуванню етичних міркувань і питань конфіденційності. Окрім того, було додатково окреслено основи державного сектору, що базуються на даних (data-driven public sector framework), які можуть допомогти державам оцінити елементи, необхідні для використання даних з метою прийняття більш обґрунтованих рішень. Цінністю документа є аргументація на користь належного управління даними в державному секторі. Насамперед відзначено, що управління даними стає все більш важливим елементом практик захисту даних у глобальному масштабі, причому все більш виразно й прямо [77]. Елементи управління даними часто вже існують як складова ширших політик цифрової трансформації. Саме цілісна, комплексна система управління даними здатна забезпечити більш злагоджену та ефективну роботу уряду. У звіті пропонується визначення управління даними,

встановлюється мета управління даними та описується розробка спільної системи для встановлення такого управління. У звіті стверджується, що державам необхідно розробити міжвідомчий, узгоджений підхід до управління даними, який буде основою для керованого даними державного сектору. Часто політики помилково сприймають data governance як виключну відповідальність IT-підрозділів, тоді як насправді йдеться про трансформацію управлінських спроможностей, політик, нормативної бази, лідерства та організаційної культури. Зокрема, коли увага спрямована переважно на впровадження технологічних рішень, таких як API (інтерфейси прикладного програмування) чи стандарти даних, без створення належних організаційних, управлінських та культурних умов, які роблять ці інструменти справді корисними для розв'язання політичних та управлінських викликів, data governance не буде працювати в повній мірі. ОЕСР відмічає, що публічні управлінці також схильні недооцінювати цінність якісного data governance, хоча саме воно має стати базовим підґрунтям політичних рішень, що дозволить ефективно використовувати дані для досягнення результатів. Не менш важливо вміти будувати систему управління даними не ізольовано та виключно компетенцією держави. Наприклад, участь стейкхолдерів дає змогу краще визначати пріоритети політики щодо даних, розуміти потреби користувачів і оцінювати наявні спроможності у державному секторі. Партнерство з недержавними акторами (бізнесом, громадськими організаціями, науковими інституціями) може допомогти державі використовувати сучасні цифрові рішення (хмарні сервіси, до прикладу), публікувати дані громадянського суспільства на державних відкритих порталах та, навпаки, підтримувати публікацію державних відкритих даних у зовнішніх реєстрах. Також взаємодія з різними секторами сприяє обміну даними, зміцненню контролю власників над тим, як використовуються їхні дані, та вирішенню спільних політичних і соціальних викликів.

В управлінні даними не менш важливо збирати дані, що підтверджує аналітичний документ ОЕСР 2025 року «Національні статистичні управління як

нові надійні посередники в управлінні даними» (National statistical offices as emerging trusted intermediaries in data governance) [78]. Зазначено, що роль довірених посередників даних (trusted data intermediaries, TDIs) можуть зайняти національні статистичні служби завдяки своїм повноваженням та високому рівню суспільної довіри. У межах роботи було проаналізовано 16 таких установ (у тому числі в Естонії, Франції, Фінляндії, Швейцарії) [79], досвід кожного з яких підтвердив, що їх повноваження виходять за межі традиційних функцій та вони активно сприяють обміну даними між державними органами, дослідниками та приватним сектором. Для успіху їм потрібні ефективні механізми нагляду, зміцнення довіри та належні ресурси. Для подолання викликів національні статистичні служби мають надалі зміцнювати довірчі відносини з постачальниками даних, демонструючи ефективність своїх систем управління даними, безпеки та конфіденційності. Прозора комунікація, відкриті практики управління даними, використання безпечних середовищ – є ключовими умовами побудови цієї довіри. Однак ресурси та фінансова сталість залишаються проблемою: обмежені бюджети ускладнюють масштабування, підтримку необхідних навичок та розвиток цифрової інфраструктури. Це потребує пріоритезації та, можливо, додаткових державних інвестицій. У майбутньому роль зазначених органів тільки посилюватиметься, і для цього вони повинні постійно адаптуватися до нових технологічних вимог, зберігаючи водночас якість статистичної продукції та високий рівень захисту конфіденційності. ОЕСР підкреслює важливість подальшої підтримки національних статистичних служб, включно з експертною, політичною та фінансовою допомогою, а також необхідність удосконалення правових та інституційних основ для ефективного виконання їхньої ролі [79]. Таким чином, аналіз підтверджує, що національні статистичні служби стають ключовими акторами екосистеми даних, підтримуючи політику, засновану на доказах, однак для виконання розширених завдань їм необхідна додаткова підтримка та інвестиції.

Незважаючи на те, що ОЕСР не розглядає переваги використання підходу управління даними саме у сфері захисту прав дітей, вона надає чітку, системну й

універсальну основу для держав у побудові data governance на загальнодержавному рівні, яка у свою чергу може бути гнучко масштабована й інтегрована у будь-яку галузь, де дані є критичним інструментом для прийняття рішень.

*Організація Об'єднаних Націй (ООН).* Для ООН сфера data governance є не менш важливою та висвітленою. Перші кроки, які сьогодні вважаються фундаментом data governance, були пов'язані зі створенням Статистичної комісії ООН у 1946 році [80] та розробкою міжнародних статистичних стандартів, які вперше ввели вимоги до якості, достовірності, прозорості та сумісності даних між державами (Резолюція 1566 (Л) – Координація роботи в галузі статистики) [81].

Важливим внеском у сферу управління даними стало створення бази даних ООН UNdata, що доступна за посиланням <https://data.un.org/Default.aspx>. UNdata – це веб-сервіс, створений для легкого та безкоштовного доступу до міжнародних статистичних даних через єдину точку входу. Система об'єднує численні статистичні бази даних, підготовлені установами статистичної системи ООН та іншими міжнародними організаціями. Платформа містить понад 60 мільйонів показників, що охоплюють широкий спектр галузей [82]: сільське господарство, освіта, охорона здоров'я, енергетика, фінанси, трудовий ринок, довкілля, демографія, торгівля, наука й технології тощо. UNdata надає посилання на спеціалізовані зовнішні бази, інтерактивні статистичні таблиці та профілі країн, що регулярно оновлюються й відображають ключові індикатори. Платформу UNdata було створено у 2005 році в межах проєкту «Статистика для суспільного блага» (“Statistics as a Public Good”) [82], метою якого було забезпечення відкритого доступу до глобальної статистики, підвищення статистичної грамотності користувачів та підтримка національних статистичних служб у поширенні даних. Таким чином, ООН започаткувала перехід до електронних баз статистики.

2014 рік став стартовою точкою для сучасного data governance в ООН, коли Незалежна експертна консультативна група Генерального секретаря з питань

революції даних для сталого розвитку представила звіт «Світ, який має значення: мобілізація революції даних для сталого розвитку» (“A World That Counts: Mobilising The Data Revolution for Sustainable Development”) [83]. Консультативна група була створена з метою розробки пропозицій шляхів покращення даних для досягнення та моніторингу сталого розвитку. У самому документі було сформовано декілька рекомендацій [83]:

- створити глобальний консенсус щодо принципів та стандартів даних, який об’єднає державний сектор, бізнес і громадянське суспільство навколо спільних технічних, правових, статистичних стандартів, сприяючи відкритості, довірі та захисту прав людини;
- об’єднати інновації та технології через глобальну мережу інновацій у сфері даних, яка допоможе поширювати найкращі практики, формувати спільні інфраструктури, надолужувати прогалини у дослідженнях та стимулювати інновації;
- створити Глобальне партнерство з даних для сталого розвитку, яке координуватиме всі зусилля й мобілізуватиме відповідні інституції;
- створити нове джерело фінансування розвитку потенціалу у сфері даних, зокрема для підтримки низькодохідних держав, розвитку цифрової грамотності, підвищення кваліфікації державних службовців, а також інвестування у статистичні та технічні інфраструктури.

З ухваленням Цілей сталого розвитку ООН у 2015 році потреба в управлінні даними зросла у зв’язку з необхідністю вимірювання прогресу шляхом впровадження спільних стандартів даних, управління якістю, інтеграції даних з різних галузей, захисту приватності та етичних принципів. Саме тому у 2014 році було оновлено Фундаментальні принципи офіційної статистики (Fundamental Principles of Official Statistics) [84], де було визначено 10 основних принципів, серед яких: релевантність, неупередженість і рівний доступ до офіційної статистики; професійні стандарти та етичні норми, що мають визначати методи збору, обробки й поширення даних; підзвітність і прозорість, необхідні для правильної інтерпретації статистичної інформації; запобігання

зловживанням та неправильним тлумаченням даних; якість джерел інформації, що мають відповідати вимогам точності й мінімізувати навантаження на респондентів; конфіденційність, тобто суворий захист індивідуальних даних; ясне законодавче регулювання роботи статистичних органів; координація між національними статистичними органами для забезпечення узгодженості даних; використання міжнародних стандартів, що підвищують здатність до порівняння та якість статистики [84].

У 2020 році було прийнято першу офіційну Стратегію даних ООН 2020 – 2030, встановивши важливість побудови екосистеми ООН, яка здатна розкрити потенціал даних для прийняття кращих рішень та підтримки людей та планети у найважливіші моменти [85]. Важливо, що в 4 Пріоритет Стратегії стосується прав людини та верховенства права. У межах цього напрямку ООН формуватиме глобальні коаліції для просування підходів до даних, заснованих на правах людини. Не менш важливим у документі є використання поняття “data governance” у контексті важливості створення умов, за яких кожна людина зможе знаходити, отримувати доступ і ділитися потрібними даними з метою задоволення її інформаційних потреб.

Надалі у 2023 році Рада керівників системи ООН схвалила документ «Міжнародне управління даними – шляхи до прогресу» [86], що був розроблений Робочою групою з питань міжнародного управління даними. Документ формує загальне бачення, аргументацію та цілі для створення глобальної системи управління даними. Його мета – допомогти державам-членам ООН закласти підґрунтя для всеохопної міжнародної рамки data governance, спираючись на аналіз уже існуючих національних і міжнародних моделей управління даними. Зазначено, що міжнародний підхід до управління даними може формуватися поступово у трьох послідовних етапах: угода або декларація про універсальні принципи даних; затвердження глобальної політичної угоди між державами-членами щодо спільних підходів до окремих аспектів data governance (захист даних та забезпечення доступності); міжнародна конвенція про дані, яка створила б обов’язкову правову рамку, закріпила б зобов’язання держав щодо

збалансування захисту даних і сприяння їх використанню та включала б стимули й механізми дотримання принципів. При цьому у Додатку 6 документу про «Етапи, які необхідно реалізувати для розробки глобальної системи управління даними» [87] зазначено 5 етапів: формування проблематики; визначення порядку денного; формулювання політики; впровадження політики; моніторинг та оцінювання. Таким чином, документ «Міжнародне управління даними – шляхи до прогресу» став фундаментом для подальшого розроблення глобальної системи управління даними та узгодження міжнародних правил і практик у цій сфері.

Вже у 2024 році в публікації UN Trade and Development «Управління даними» було встановлено 7 глобальних принципів управління даними, що здатні слугувати орієнтиром для держав у створенні власних політик та систем data governance, серед яких [88]: орієнтація на права людини (що передбачає узгодження всіх процесів управління даними з Загальною декларацією прав людини та захист прав у всіх аспектах обробки даних); врахування контексту даних; баланс між ризиками й інноваціями; розширення можливостей людей через розвиток цифрових навичок; важливість багаторівневого підходу до управління даними; залучення різноманітних стейкхолдерів на засадах інклюзивності; орієнтація на майбутнє та включення молоді.

Також у 2024 році було опубліковано Глобальний цифровий договір (Global Digital Compact), що закріпив політичні зобов'язання 193 держав щодо створення відкритого, безпечного й інклюзивного цифрового простору, та прямо передбачив необхідність посилення міжнародного управління даними, зокрема шляхом підтримки розроблення сумісних національних рамок, розвитку цифрових суспільних благ та модернізації правових механізмів [89].

Додатково 2024 рік ознаменувався зверненням у резолюції A/RES/79/1 Генеральної Асамблеї ООН до Комісії з питань науки і технологій з проханням про створення робочої групи, що забезпечуватиме всебічний та інклюзивний багатосторонній діалог щодо управління даними [90]. Основна задача групи –

представити рекомендації щодо формування справедливих, узгоджених та інтероперабельних механізмів data governance.

У 2024 та 2025 році також Статистична комісія ООН розпочала активне обговорення того, як мають управлятися дані. За цей час було проведено два спеціальні заходи, спрямовані на підвищення обізнаності держав-членів щодо викликів управління даними та визначення ролі Комісії в цій сфері. Комісія ініціювала процес формування спільної термінології та визначень для data governance, підтримала створення спеціальної робочої групи з управління даними. Додатково завдання робочої групи включають: обмін національним досвідом на регіональному й глобальному рівнях, зокрема через створення бази знань; вироблення пропозицій щодо підтримки національних статистичних служб в умовах швидких технологічних змін та зростання обсягів даних з різних джерел; а також аналіз існуючих глобальних і регіональних принципів управління даними та оцінку їхньої застосовності до офіційних даних на національному рівні [91].

Таким чином, ООН, як і ОЕСР, бере на себе роль координатора і допомагає державам будувати зрозумілі, безпечні та узгоджені правила управління даними, щоб вони приносили користь суспільству.

*Дитячий фонд ООН, ЮНІСЕФ.* Незважаючи на те, що ООН формує загальні підходи до управління даними, її спеціалізовані фонди, зокрема ЮНІСЕФ, також активно впроваджують та розвивають власні концепції data governance, що стосуються їх мандату та напряду діяльності.

ЮНІСЕФ – це агентство ООН у справах дітей, що працює над захистом прав кожної дитини, особливо тих, хто перебуває у найбільш загрозливому становищі [92]. ЮНІСЕФ забезпечує дітей освітою, охороною здоров'я та належним харчуванням, захищає їх від насильства й експлуатації, гарантує доступ до чистої води та санітарії, а також оберігає від загроз, пов'язаних із кліматичними змінами та хворобами. Виконуючи ці життєво важливі функції, ЮНІСЕФ дедалі більше спирається на дані, їх якість, безпеку та доступність,

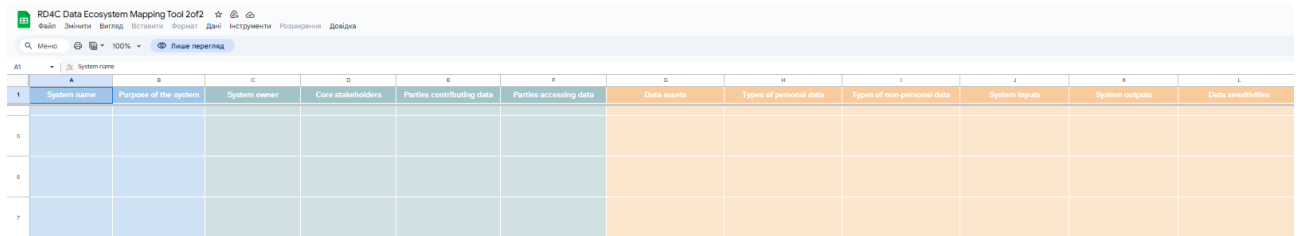
саме тому організація активно розвиває власні підходи до data governance, щоб ухвалювати обґрунтовані рішення та краще захищати дітей по всьому світі.

У Стратегії захисту дітей 2021 – 2030, мета якої полягає у тому, щоб забезпечити чітке бачення та стратегічні рамки ЮНІСЕФ у сфері захисту прав дітей на десятиліття, визначено, що дані відіграють ключову роль у всіх елементах планування та реалізації програм [93], що описано у підрозділі опису програмних підходів до реалізації цілей самої Стратегії, таких як: універсальне запобігання зростання дітей в незахищеному середовищі, підтримка дітей у ситуаціях ризику та реагування на порушення прав. Дані також дозволяючи визначати масштаби насильства, експлуатації, шкідливих практик, відстежувати прогрес щодо Цілей сталого розвитку та ідентифікувати групи дітей, які перебувають у найвищому ризику. Додатково у межах програмних підходів ЮНІСЕФ визначає посилення збору, генерування та використання даних як одні з ключових умов ефективного захисту дітей. Організація наголошує, що держави мають бути забезпечені якісними даними та аналітикою для прийняття рішень, а у багатьох державах досі бракує доказів для формування політик. Зазначено, що ЮНІСЕФ буде надавати пріоритет створенню та використанню даних протягом усього періоду роботи над реалізацією Стратегії. Окрім того, увагу приділено потребі в забезпеченні підтримки роботи Систем управління інформацією про захист дітей (Child Protection Information Management Systems, CPIMS) [93], що у свою чергу допомагають фахівцям із захисту дітей у гуманітарних та розвиткових контекстах управляти даними, пов'язаними з веденням випадків, моніторингом інцидентів та програмуванням. ЮНІСЕФ працюватиме з урядами та іншими партнерами над розширенням таких систем і масштабуванням міжвідомчої платформи Primero™, яка є глобальним цифровим суспільним благом, сприяє цифровій трансформації в службах захисту дітей, та використовується для ведення випадків, моніторингу інцидентів у сфері захисту дітей, збору гендерно чутливих даних, а також для розшуку та возз'єднання сімей [94].

Паралельно з оприлюдненням Стратегії ЮНІСЕФ у партнерстві з Лабораторією управління Нью-Йоркського університету (GovLab) працювали над ініціативою «Відповідальні дані для дітей» (“Responsible Data for Children”) [95], спрямовану на впровадження етичних практик роботи з даними та дотримання принципів безпеки й конфіденційності. Окрім того, вона має на меті підвищити обізнаність про те, як дані впливають на дітей і як діти впливають на дані. У 2019 році було запущено веб-сайт Responsible Data for Children (RD4C), що наразі доступний за посиланням: <https://rd4c.org/>. Через цей ресурс надається набір інструментів і матеріалів, що дозволяють урядам, менеджерам проєктів, правозахисникам та звичайним людям отримати знання, необхідні для того, щоб права та інтереси дітей залишалися в центрі уваги в цифровому світі. Одним з найцінніших напрацювань – є сім принципів RD4C, що спрямовані на зменшення ризиків роботи з даними, пропонуючи практичні способи щодо того як ставити найкращі інтереси дітей у центр будь-якого використання даних, що стосуються їх. До принципів відносяться [96]: цілеспрямованість, орієнтованість на людей (пріоритетність потреб), залучення осіб, яких стосується використання даних для дітей та про дітей, захист прав дітей (визначення причин збору даних та їх використання), пропорційність (широта збору даних та тривалість їх зберігання), професійна відповідальність (встановлення інституційних процесів, ролей та обов’язків), запобігання шкоді протягом усього життєвого циклу даних (встановлення відповідальності за дані).

Окрім того, було розроблено декілька наборів інструментів, що були спрямовані на першочергову ідею – підвищення відповідальності у роботі з даними для та про дітей. Перший інструмент – Інструмент RD4C для картування екосистеми даних (RD4C Data Ecosystem Mapping Tool), що мав на меті допомогти користувачам визначити системи, що генерують дані про дітей, а також ключові елементи цих систем [97]. Після використання цього інструмента користувачі зможуть краще розуміти обсяг даних, які вони збирають і зберігають про дітей; оцінювати дублювання або прогалини в системах; визначати можливості для відповідального використання даних; а також отримувати інші

важливі аналітичні корисні висновки. Додатково було розроблено спеціальну електронну таблицю, за допомогою якої користувачі тієї чи іншої системи могли відповісти на три ключові питання: чому існує система, хто її використовує та керує нею, що саме збирається (рисунок 2.1).



|   | A           | B                     | C            | D                 | E                         | F                      | G           | H                      | I                          | J             | K              | L                  |
|---|-------------|-----------------------|--------------|-------------------|---------------------------|------------------------|-------------|------------------------|----------------------------|---------------|----------------|--------------------|
|   | System name | Purpose of the system | System owner | Core stakeholders | Parties contributing data | Parties accessing data | Data assets | Types of personal data | Types of non-personal data | System inputs | System outputs | Data sensitivities |
| 1 |             |                       |              |                   |                           |                        |             |                        |                            |               |                |                    |
| 2 |             |                       |              |                   |                           |                        |             |                        |                            |               |                |                    |
| 3 |             |                       |              |                   |                           |                        |             |                        |                            |               |                |                    |
| 4 |             |                       |              |                   |                           |                        |             |                        |                            |               |                |                    |
| 5 |             |                       |              |                   |                           |                        |             |                        |                            |               |                |                    |

*Рисунок 3.1. Електронна таблиця Інструменту RD4C для картування екосистеми даних [98]*

Другий інструмент – Картування походження рішень RD4C (RD4C Decision Provenance Mapping), що представляє собою методологію, яка дає змогу тим, хто розробляє чи оцінює інвестиції в системи даних для дітей, визначити ключові точки прийняття рішень і встановити, які внутрішні та зовнішні сторони впливають на ті чи інші рішення [99]. Таке структурування допомагає виявити прогалини та розробити стратегії для вдосконалення процесів прийняття рішень і підвищення професійної відповідальності у роботі з даними. Також в межах даної таблиці було розроблено матрицю RACI: Responsible (Відповідальні) – особи або команди, які безпосередньо виконують певне завдання; Accountable (Підзвітні/Кінцеві відповідальні) – особи або команди, які несуть відповідальність за успіх, невдачу чи наслідки діяльності; Consulted (Консультовані) – особи або команди, до яких слід звертатися за порадою або погодженням; Informed (Поінформовані) – особи або команди, які не беруть активної участі, але повинні отримувати інформацію про хід роботи або зміни, які відбуваються. Додатково після заповнення інструменту Decision Provenance Mapping (рисунок 2.2) можна використати такі запитання, щоб покращити професійну підзвітність у процесі ухвалення рішень: чи чітко визначені ролі та обов’язки, і чи зрозумілі вони всім залученим, чи є достатня прозорість потоку інформації між учасниками, чи існує якісний канал комунікації між тими, хто

ухвалює рішення, на різних етапах життєвого циклу даних, чи є вузькі місця, які потрібно усунути, чи підтримуються процеси ухвалення рішень системами управління знаннями, чи проводяться регулярні огляди процесів ухвалення рішень та політик.

| INITIATION<br><i>How was the data investment designed and instigated?</i>                                          | COLLECTION/TRANSFER<br><i>How is the data generated and captured? How is existing data made accessible to relevant parties?</i> | PROCESSING & STORAGE<br><i>How and where is the data be processed and stored?</i>    | ANALYSIS<br><i>How is the data analysed?</i>                                         | USE<br><i>How is the data ultimately put to use?</i>                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Who is <b>responsible</b> for activities in this stage?                                                            | Who is <b>responsible</b> for activities in this stage?                                                                         | Who is <b>responsible</b> for activities in this stage?                              | Who is <b>responsible</b> for activities in this stage?                              | Who is <b>responsible</b> for activities in this stage?                              |
| Who is <b>accountable</b> for activities in this stage?                                                            | Who is <b>accountable</b> for activities in this stage?                                                                         | Who is <b>accountable</b> for activities in this stage?                              | Who is <b>accountable</b> for activities in this stage?                              | Who is <b>accountable</b> for activities in this stage?                              |
| Who needs to be <b>consulted</b> and/or approve activities undertaken in this stage?                               | Who needs to be <b>consulted</b> and/or approve activities undertaken in this stage?                                            | Who needs to be <b>consulted</b> and/or approve activities undertaken in this stage? | Who needs to be <b>consulted</b> and/or approve activities undertaken in this stage? | Who needs to be <b>consulted</b> and/or approve activities undertaken in this stage? |
| Who needs to be <b>informed</b> and/or approve activities undertaken in this stage?                                | Who needs to be <b>informed</b> and/or approve activities undertaken in this stage?                                             | Who needs to be <b>informed</b> and/or approve activities undertaken in this stage?  | Who needs to be <b>informed</b> and/or approve activities undertaken in this stage?  | Who needs to be <b>informed</b> and/or approve activities undertaken in this stage?  |
| POLICY (List any institutional policies and/or applicable laws and regulations impacting the described activities) |                                                                                                                                 |                                                                                      |                                                                                      |                                                                                      |

Рисунок 4.2. Робочий аркуш інструменту RD4C Decision Provenance Mapping [99]

Третій інструмент – Діагностика можливостей та ризиків RD4C (RD4C Opportunity and Risk Diagnostic) забезпечує відповідних суб'єктів інструментом для оцінки принципів RD4C та способів їх реалізації під час перегляду будь-якого проєкту чи системи даних [100]. Інструмент містить набір загальних запитань і підказок покликаний допомогти визначити сфери, які потребують уваги, та сформувані подальші кроки для забезпечення відповідального поводження з даними для і про дітей.

Четвертий інструмент – Етична оцінка RD4C (Ethical Assessment), яка є частиною безпечної екосистеми даних поряд із політиками та практиками управління й захисту даних [101]. Цей інструмент відображає принципи RD4C і має на меті надати можливість усвідомити наслідки своїх рішень та зрозуміти, як робота організацій, програм, проєктів реально впливатиме на життя дітей.

Таким чином, усі 4 інструменти, запропоновані ЮНІСЕФ та GovLab, формують комплексну систему, яка дозволяє організаціям відповідально працювати з даними про дітей. Разом вони допомагають опановувати повний цикл управління даними: від розуміння даних і процесів, до прийняття зважених рішень, ідентифікації ризиків та оцінки етичних наслідків.

У 2021 році у межах проєкту «Належне управління даними дітей» (“Good governance of children’s data”) було оприлюднено Маніфест щодо кращого управління даними дітей (Manifesto on Better Governance of Children’s Data) [102], де було викладено ключові дії до формування моделі управління даними, орієнтованої на потреби та права дітей. У документі було визначено 10 таких дій, серед яких [103]: захищати дітей та їхні права через орієнтоване на дитину управління даними (дотримання міжнародних стандартів); пріоритезувати найкращі інтереси дитини в усіх рішеннях щодо даних дітей (права дітей у центрі уваги збору, обробки та зберігання даних); враховувати унікальність дітей, їхні здібності, що розвиваються, та життєві обставини у рамках систем управління даними (гнучке регулювання); перенести відповідальність за захист даних з дітей на компанії та владу; співпрацювати з дітьми та їхніми громадами у формуванні політики та управлінні їхніми даним (вплив громад на оброблення даних, доступ даних та поширення); представляти інтереси дітей в адміністративних та судових процесах, а також у механізмах відшкодування (інтеграція прав дітей в існуючі механізми захисту даних); забезпечити достатні ресурси для впровадження рамок управління даними, орієнтованих на дітей (найм співробітників в органи із захисту даних, які розуміються на правах дитини); використовувати політичні інновації у сфері управління даними для розв’язання складних проблем та прискорення результатів для дітей; подолати прогалини в знаннях у сфері

управління даними щодо дітей; посилити міжнародну співпрацю у сфері управління даними про дітей та сприяти поширенню знань і політик між державами. Отже, Маніфест є лише першим кроком до того, щоб права дітей посідали належне місце у правових рамках та процесах управління даними, які розвиваються по всьому світу. Усі, хто опікується добробутом дітей та захистом їхніх прав, заохочуються виходити за межі цього документа й розробляти більш конкретні кроки та дії.

ЮНІСЕФ не припиняє роботу над сферою управління даними, та приєднався у 2023 році до Ініціативи «Сила даних» [104], в межах якої була проведена зустріч, де було визначено ключові дії, які необхідно вжити як на національному, так і на глобальному рівнях для забезпечення успішного національного партнерства у сфері даних. До них належать на наступні: на національному рівні – розвиток у державних службовців навичок роботи з даними, зміцнення партнерств, співпраця з приватним сектором, підвищення ролі та помітності національних статистичних систем; на глобальному рівні – заохочувати приватні компанії безпечно ділитися даними, поширювати успішні приклади такої співпраці між державами, розвиток навичок роботи з даними, допомога у придбанні якісної технічної інфраструктури, узгодження та поєднання різних глобальних ініціатив з метою уникнення дублювання [105]. На основі цього ЮНІСЕФ виокремив для себе ключові дії: організація національних діалогів та сприяння створенню партнерств у сфері управління даними про дітей, надання технічної допомоги та експертної підтримки у створенні політик та програм, заснованих на даних, орієнтованих дітей, поширення найкращих практик щодо розвитку національних систем даних з урахуванням потреб дітей, допомога державам розробляти й тестувати нові ініціативи щодо даних для дітей і про дітей, у тому числі надаючи фінансування.

Однією з цінних ініціатив, що була запроваджена ЮНІСЕФ – є Сховище даних ЮНІСЕФ (UNICEF Data Warehouse), що доступне за посиланням: [https://data.unicef.org/dv\\_index/](https://data.unicef.org/dv_index/). Завдяки великому обсягу інформації було створено спеціальне сховище даних, яке забезпечує зручний доступ до цих

показників для різних держав, причому окремі набори даних охоплюють період у кілька десятиліть [106]. На сайті наявна можливість пошуку наборів даних, завантажувати їх, встановлювати необхідні фільтри та критерії, що супроводжується візуально зручним представленням інформації. Тобто, користувач має можливість самостійно сортувати, візуалізувати дані безпосередньо на сайті, який працює як інтерактивний інструмент для дослідників чи аналітиків.

Окремо існує портал – <https://data.unicef.org/>. Портал UNICEF Data є центральною платформою, де ЮНІСЕФ публікує оброблені та проаналізовані дані про становище дітей і жінок у світі [107]. На сайті розміщуються не лише статистичні показники, а й готові аналітичні продукти: звіти, огляди, візуалізації та тематичні дослідження, які перетворюють дані на зрозумілу інформацію та практичні знання, що у свою чергу стимулює доказова прийняття рішень. Набори даних та звіти по них розташовані за конкретними темами та за державами. Окрім готової аналітики, сайт забезпечує можливість завантажувати набори даних у відкритому форматі, що дає змогу дослідникам, урядам та громадському сектору використовувати їх для власних оцінок, досліджень і розробки політик. Існування зазначеного порталу підтверджує роботу ЮНІСЕФ у сфері data governance, оскільки дані не лише збираються як ресурс, але й трансформуються в знання та дії.

Обидва портали доповнюють одне одного в екосистемі управління даними ЮНІСЕФ. Портал UNICEF Data дає знання та контекст, тоді як UNICEF Data Warehouse надає дані для глибшого дослідження та самостійного аналізу, а також є більш інтерактивним.

ЮНІСЕФ є світовим лідером щодо збирання та аналізу даних про дітей. Команда з даних забезпечує повний цикл роботи з інформацією: від збору, верифікації та аналізу до поширення статистично достовірних і міжнародно порівнюваних даних про становище дітей і жінок у світі [108]. Ці дані підтримуються високими стандартами якості та доступні як глобальний суспільний ресурс. ЮНІСЕФ готує аналітичні звіти, статистичні огляди та

міжнародні бази даних, які дають можливість визначати актуальні тенденції, вимірювати прогрес і виявляти прогалини у забезпеченні прав дітей, створюючи доказову основу для держав, міжнародних організацій та громадянського суспільства. Додатково у сфері управління даними в ЮНІСЕФ працює Управління головного статиста (Office of the Chief Statistician), що забезпечує наукову достовірність дитячої статистики і координує ключові напрями, та Управління головного спеціаліста з даних (Office of the Chief Data Officer), що формує комплексні рамки безпечного, відповідального та етичного використання даних у діяльності організації, мінімізуючи ризики для дітей, співробітників та партнерів [108].

Таким чином, ОЕСР та ООН формують ґрунтовну нормативно-правову базу для розвитку сучасних систем управління даними, пропонуючи державам комплексні принципи, стандарти, механізми координації та підходи до збору, використання та обміну даними. Їх документи створюють стратегічний фундамент, на якому держави здатні будувати власні політики data governance. У свою чергу досвід ЮНІСЕФ має галузевий характер: організація демонструє, як підходи управління даними застосовуються на практиці у сфері захисту прав дітей, створюючи потужні інструменти збору, аналізу та відповідального використання даних. У поєднанні вони здатні створити цілісне бачення того, яким способом вибудовувати ефективне, етичне та людиноцентричне управління даними як на загальнодержавному рівні, так і в окремих суспільно важливих секторах.

## **2.2. Досвід Європейської Комісії та держав Європейського Союзу у застосуванні сучасного управлінського інструментарію при реалізації політики захисту прав дітей**

Дослідження досвіду окремих держав-членів Європейського Союзу у застосуванні сучасного управлінського інструментарію при реалізації політики

захисту прав дітей варто розпочати з окреслення регулювання питань роботи з даними загалом у ЄС.

*Директива Європейського Парламенту та Ради 95/46/ЄС від 24 жовтня 1995 року про захист фізичних осіб стосовно обробки персональних даних та про вільний рух таких даних.* ЄС працює над сферою даних вже понад 30 років. Першим фундаментальним кроком стало ухвалення Директиви 95/46/ЄС у 1995 році, що стала першим у світі рамковим законодавством щодо персональних даних, де вперше офіційно з'явилися поняття контролера та обробника даних, згоди, мети збору даних, їх обробки [109]. Також були закріплені визначення понять «персональні дані», «система архівування персональних даних», «третя сторона» у сфері обробки персональних даних, «одержувач» тощо. Окрему увагу захисту персональних даних дітей не приділено.

*Повідомлення Комісії до Європейського Парламенту, Ради, Європейського Економічного і Соціального Комітету та Комітету Регіонів 25.1.2012.* У 2012 році Європейською Комісією було опубліковано проєкт реформи сфери даних, де одним з головних напрямів є захист даних. Зазначеним проєктом було окреслено ціль ЄС побудувати сучасну, сильну, надійну, послідовну та комплексну систему захисту даних шляхом виконання наступних дій: чітке надання згоди на обробку персональних даних у формі письмового волевиявлення, забезпечення користувачів інтернету правом вимагати видалення своїх даних, гарантування легкого доступу до своїх даних і права на перенесення даних, зміцнення незалежності та повноважень національних органів із захисту даних, посилення адміністративних і судових механізмів захисту, обов'язкове призначення фахівця із захисту даних в організаціях [110]. При цьому покращення здатності осіб контролювати свої дані буде здійснено шляхом посилення права на отримання інформації про обробку персональних даних, щоб особи повністю розуміли, як обробляються їх особисті дані, особливо коли обробка стосується дітей. Окрім того, у висновках до Повідомлення прописано, що будуть поважатися права дитини. Покращення здатності осіб контролювати свої дані буде здійснено шляхом посилення права на інформацію,

щоб особи повністю розуміли, як обробляються їх особисті дані, особливо коли обробка стосується дітей.

*Регламент (ЄС) 2016/679 Європейського Парламенту та Ради від 27 квітня 2016 року про захист фізичних осіб стосовно обробки персональних даних та про вільний рух таких даних, що скасовує Директиву 95/46/ЄС (Загальний регламент про захист даних, GDPR).* Регламент (ЄС) 2016/679 став заміною Директиви 95/46/ЄС, та встановив правила обробки персональних даних для компаній, що працюють з громадянами ЄС. Документ був ухвалений у 2016 та набув чинності у 2018 році. Регламентом (ЄС) 2016/679 захищаються основні права та свободи фізичних осіб, зокрема їхнє право на захист персональних даних, при цьому вільний рух персональних даних у межах ЄС не повинен бути ні обмежений, ні заборонений з причин, пов'язаних із захистом фізичних осіб під час обробки персональних даних. Будь-яка обробка персональних даних має бути законною та справедливою. У порівнянні з Директивою 95/46/ЄС, Регламент (ЄС) 2016/679 регулює більше понять, пов'язаних з обробкою персональних даних (наприклад, «обмеження обробки», «профілювання», «псевдонімізація», «система файлування», «порушення безпеки персональних даних», «транскордонна обробка» тощо) [111]. Окрім того, Регламент (ЄС) 2016/679 приділяє увагу сфері захисту дітей. У преамбулі документа зазначено, що діти заслуговують на особливий захист своїх персональних даних, оскільки вони можуть бути менш обізнані про ризики, наслідки та заходи безпеки, а також про свої права щодо обробки персональних даних [111]. Такий особливий захист повинен, зокрема, застосовуватися з метою збору персональних даних про дітей під час користування послугами, що пропонуються безпосередньо дитині. Згода особи, яка несе батьківську відповідальність, не повинна бути необхідною в контексті профілактичних або консультаційних послуг, що пропонуються безпосередньо дитині. З огляду на те, що діти потребують особливого захисту, будь-яка інформація та комунікація, коли обробка стосується дитини, повинна бути викладена чіткою та простою мовою, щоб дитина могла її легко зрозуміти, що у свою чергу відповідає принципу прозорості. Стаття 6 визначає, що обробка

даних є незаконною, коли законні інтереси переважають інтереси або основні права і свободи суб'єкта даних, які вимагають захисту персональних даних, зокрема, якщо суб'єктом даних є дитина. Стаття 8 повністю стосується прав дитини, а саме умов, що застосовуються до згоди дитини стосовно послуг інформаційного суспільства [111]. Зазначається, що обробка персональних даних дитини є законною, якщо дитині виповнилось щонайменше 16 років. Якщо дитині менше 16 років, така обробка є законною лише тоді, коли згода на неї надана або дозволена особою, яка несе батьківську відповідальність за дитину. При цьому держави-члени самостійно можуть встановлювати нижчий вік, за умови, що такий не є нижчим 13 років. Таким чином, документ підкреслює важливість приділення уваги управління даними, що стосуються дітей.

Також у межах Регламенту (ЄС) 2016/679 було створено Європейську раду із захисту даних (EDPB) як незалежний орган із правосуб'єктністю, що забезпечує послідовне застосування GDPR та виконання законодавства про захист даних по всьому ЄС [112]. У межах робочої програми EDPB на 2024 – 2025 роки визначено, що орган продовжуватиме надавати короткі, практичні й зрозумілі рекомендації, розроблятиме та популяризуватиме інструменти для ширшого кола користувачів і створюватиме додаткові матеріали стосовно посилення гармонізації та дотримання вимог GDPR для широкої аудиторії, зокрема для вразливих суб'єктів даних, включаючи дітей [113]. Додатково на цей період планувалось розробити Рекомендації щодо даних дітей (Guidelines on children's data), проте наразі такий документ не опубліковано.

*Регламент (ЄС) 2018/1725 Європейського Парламенту та Ради від 23 жовтня 2018 року про захист фізичних осіб щодо обробки персональних даних установами, органами, службами та агентствами Союзу та про вільне переміщення таких даних та скасування Регламенту (ЄС) № 45/2001 і Рішення № 1247/2002/ЄС.* Регламент також визначає процес обробки персональних даних проте не приватним сектором, а публічними установами, органами, службами та агентствами ЄС [114]. Регламентом визначено принципи та загальні правила обробки, захисту даних, вимоги до персональних даних. Таким чином, цей

Регламент є аналогічним до Регламенту (ЄС) 2016/679, але застосовується до інституцій ЄС, а не до компаній та організацій.

*Європейська стратегія даних (COM/2020/66).* Даний документ був розроблений та ухвалений Європейською Комісією у 2020 році, та став першим кроком трансформаційного етапу у сфері даних. Стратегія окреслила ініціативи, спрямовані на повне розкриття потенціалу даних. Вона включає заходи для забезпечення надійного захисту даних, їх безпечного та надійного зберігання. Крім того, стратегія встановлює чіткі цілі та правила для прозорого та надійного використання даних на благо громадян, бізнесу, науковців та органів публічної влади. Ключові елементи Європейської стратегії даних включають [115]: забезпечення вільного обігу даних у межах ЄС та між різними секторами; усунення бар'єрів обміну даними шляхом розвитку технічної інфраструктури, правових норм та етичних рекомендацій; сприяння створенню колекцій даних, що стосуються конкретного сектору; забезпечення автономності ЄС у наданні європейських хмарних послуг; забезпечення дотримання правил та цінностей ЄС, зокрема законодавства про захист персональних даних, захист прав споживачів та конкурентне право; встановлення правил доступу до даних, які є справедливими, практичними та зрозумілими, чітких та надійних механізмів управління даними; створення підходу до роботи з міжнародним потоком даних, що ґрунтуються на європейських цінностях.

*Регламент (ЄС) 2022/868 Європейського Парламенту та Ради від 30 травня 2022 року про європейське управління даними та внесення змін до Регламенту (ЄС) 2018/1724.* Регламент (ЄС) 2022/868, або Закон про управління даними (Data Governance Act, DGA), став ключовим елементом Європейської стратегії даних та набув чинності у вересні 2023 року. Закон створює механізм, який дозволяє повторно використовувати певні категорії державних даних (захищені та публічні дані) за допомогою суворих процедур управління та безпеки. На основі цього було надано декілька рекомендацій та правил [116]: державні органи повинні мати технічні засоби, які забезпечують повний захист конфіденційності та приватності під час повторного використання даних; якщо

орган державного сектору не може надати доступ до певних даних, він має допомогти потенційному користувачу отримати згоду фізичної особи на повторне використання її персональних даних, або отримати дозвіл правовласника, чиї інтереси можуть бути порушені повторним використанням; обмеження випадків укладення ексклюзивних договорів, які надають одній компанії монопольний доступ; державні органи можуть стягувати плату за доступ до даних, але лише в межах фактичних витрат; орган державного сектору має до 2 місяців, щоб ухвалити рішення щодо запиту на повторне використання даних; держави-члени можуть визначити спеціальні органи, які допомагатимуть іншим публічним органам надавати безпечне середовище обробки даних, та консультувати, як краще структурувати та зберігати дані для забезпечення зручного доступу; держави-члени повинні створити єдину точку інформації.

Регламент (ЄС) 2022/868 також мав на меті підвищити довіру до обміну даними, розширити механізми їх доступності та подолати технічні бар'єри для повторного використання. Закон про управління даними сприяє розвитку надійних систем обміну даними шляхом: покращення повторного використання даних державного сектору, які не можуть бути доступні як відкриті дані; гарантування нейтральності постачальників посередницьких послуг, які повинні виступати виключно посередниками й не можуть отримувати прибуток від змісту даних, якими обмінюються; сприяння альтруїзму даних (дані як суспільне благо), роблячи добровільний обмін даними від громадян і компаній простішим і безпечнішим; створення Європейської ради з інновацій у сфері даних для сприяння координації та гармонізації впровадження Європейської стратегії даних [116].

Однією з ключових цілей Закону стала підтримка створення Європейських спільних просторів даних, розвиток яких визначається їх власниками. Користувачі кожного окремого сектора формують власні вимоги та практики, унаслідок чого простори даних набувають унікальних рис. Водночас усі європейські простори даних ґрунтуються на спільних інфраструктурах даних та

рамках управління даними, які забезпечують об'єднання, доступ та поширення даними.

*Регламент (ЄС) 2023/2854 Європейського Парламенту та Ради від 13 грудня 2023 року про узгоджені правила справедливого доступу до даних і їх використання.* Регламент (ЄС) 2023/2854, або Закон про дані (Data Act), став другою важливою ініціативою в рамках Європейської стратегії даних. Закон набув чинності тільки 12 вересня 2025 року [117]. Закон про дані визначає правила того, хто має право використовувати та отримувати доступ до певних даних, і з якою метою в усіх економічних секторах ЄС. Його головна мета полягає у забезпеченні справедливого розподілу цінностей, що створюються з даних між усіма учасниками ринку, одночасно захищаючи інтереси тих, хто інвестує у технології, що генерують дані. Даний акт доповнює Закон про управління даними. Якщо Закон про управління даними регулює процеси та структури, які сприяють добровільному обміну даними, то Закон про дані роз'яснює, хто може створювати цінність з даних і за яких умов. Таким чином, Закон про управління даними підвищує довіру до механізмів добровільного обміну даними, у той же час Закон про дані забезпечує правову ясність щодо доступу до даних та їх використання. Крім того, Data Act встановлює механізм, за допомогою якого органи державного сектору можуть запитувати дані, що зберігаються приватним сектором. Важливо, що Закон про дані визначає основні вимоги щодо сумісності даних, щоб забезпечити безперервний перетік даних між різними секторами та державами-членами за допомогою Спільного європейського простору даних, а також між надавачами послуг обробки даних [118]. Передбачено, що разом з іншими політичними заходами та можливостями фінансування Регламент (ЄС) 2022/868 та Регламент (ЄС) 2023/2854 сприятимуть створенню єдиного ринку даних ЄС, що зробить Європу лідером у сфері економіки даних завдяки використанню потенціалу постійно зростаючих обсягів даних, зокрема промислових даних, на користь європейської економіки та суспільства.

*Європейська стратегія об'єднання даних (European Data Union Strategy).*

Європейська стратегія об'єднання даних (COM(2025) 835 final) стала новою ініціативою ЄС у 2025 році, регламентуючи плани ЄС у трьох пріоритетних напрямках: розширення доступу до даних для штучного інтелекту; упорядкування правил обробки даних; зміцнення глобальної позиції ЄС щодо міжнародних потоків даних [119]. Здійснюючи дії у сфері даних ЄС передбачає, що інновації, засновані на даних принесуть користь як окремим особам, так і компаніям у різних сферах, до прикладу, таких як охорона здоров'я, навколишнє середовище, сільське господарство та державне управління. Зазначено, що дані публічного управління, нададуть більш якісні та надійні офіційні статистичні дані, що сприятимуть прийняттю обґрунтованих рішень. Важливу роль при цьому відіграє Європейська статистична система.

Європейська статистична система – це партнерство між головним статистичним органом ЄС, яким є Євростат, національними статистичними інститутами, та іншими національними органами, відповідальними в кожній державі-члені за розробку, виробництво та поширення європейської статистики [120], що регулюється Регламентом (ЄС) № 223/2009 Європейського Парламенту та Ради від 11 березня 2009 року про європейську статистику. На рівні Співтовариства Євростат забезпечує підготовку європейської статистики відповідно до встановлених правил та статистичних принципів. У цьому відношенні орган виключну відповідальність за прийняття рішень щодо процесів, статистичних методів, стандартів та процедур, а також щодо змісту та термінів оприлюднення статистичних даних. Євростат координує статистичну діяльність інституцій та органів ЄС, зокрема з метою забезпечення узгодженості та якості даних, мінімізації навантаження, пов'язаного з поданням звітності. З цією метою Євростат може запросити будь-яку інституцію або орган до консультацій або співпраці з нею з метою розробки методів і систем для досягнення статистичних цілей у відповідній сфері їх компетенції. У своїй роботі Євростат керується принципами професійної незалежності, досконалості, орієнтації на обслуговування, інновації та поваги [121]. Євростат тісно

співпрацює з державами-членами ЄС з метою визначення, розробки, тестування та узгодження спільних методологій для забезпечення порівнянності даних у всьому ЄС. Збір та перевірка даних здебільшого здійснюються національними статистичними органами відповідно до регламентів та стандартів ЄС. Після безпечної передачі даних Євростат проводить додаткові перевірки якості та узагальнює дані в агреговані статистичні дані на європейському рівні.

Окрім того, у своїй роботі Євростат керується Європейським кодексом статистичної практики. Кодекс містить 16 принципів, що стосуються інституційного середовища, статистичних процесів та результатів [122]. Кодекс має на меті забезпечити, щоб статистичні дані, що виробляються в рамках Європейської статистичної системи, були актуальними, своєчасними та точними, а також відповідали принципам професійної незалежності, неупередженості та об'єктивності.

Євростат публікує статистичну інформацію на веб-сайті, що доступний на за посиланням: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home>. Дані публікуються відповідно до щорічного календаря публікацій (рисунок 2.3).

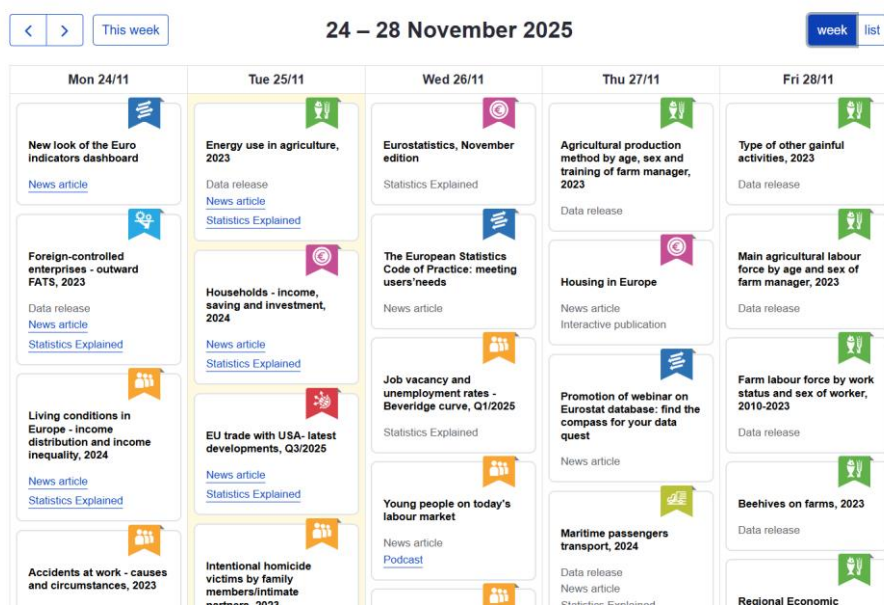


Рисунок 5.3. Календар публікацій даних Євростату [123]

До кожного набору даних додатково публікується новинна стаття та пояснення статистики. До прикладу, відповідно до плану публікацій 20

листопада було опубліковано статистику «Діти-мігранти – перші дозволи на проживання 2024» (“Children in migration – first residence permits, 2024”) [123], де додатково прикріплені посилання на новинну статтю та детальне пояснення статистичної інформації. У новині надається коротка інформаційна довідка стосовно того, скільки дозволів на проживання було видано у 2024 році, які причини надання дозволів, відсоткове значення тієї чи іншої причини, вказано держави-члени ЄС, що видали найбільшу кількість дозволів на проживання, надано візуальне оформлення даних на карті з відображенням кількості виданих дозволів. Також вказано та оформлено візуально інформацію про походження дітей, що отримали дозвіл на проживання (до прикладу, з України показник становить 6%) [124]. Додатково на веб-сторінці надаються посилання на весь тематичний розділ з питань міграції та притулку, базу даних про дітей-мігрантів, видання про міграцію та притулок у Європі, а також на онлайн-видання Євростату про факти та цифри, пов’язані з міграцією.

На веб-сторінці, де пояснюється статистична інформація, описана більш детальна інформація з діаграмами, дашбордами, графіками [125]. Кожній темі приділена особлива увага з детальним поясненням. На таких сторінках Євростат подає інформацію таким чином, що було видно основні цифри та тенденції без зайвих деталей. Дані не подаються сухо, вони візуально оформлені, що підвищує зручність роботи з ними та їх аналітику. Усю статистику можна відфільтрувати за потрібними параметрами або завантажити для подальшого аналізу. Також сторінка містить короткі пояснення і посилання на пов’язані матеріали, що допомагає краще зрозуміти контекст. Окрім того, такий формат представлення даних безпосередньо підсилює якість і швидкість прийняття рішень. Сторінка дає готову, зрозумілу картину ситуації: скільки дітей отримують дозволи на проживання, у яких країнах, з яких причин. Це дозволяє посадовцям, аналітикам чи представникам міжнародних організацій одразу бачити тенденції, не витрачаючи час на ручний пошук і обробку даних. Зручність фільтрів і візуалізацій дає можливість швидко порівнювати країни та роки, що допомагає виявити проблемні місця, наприклад, різке зростання заяв або міграційні

напрями, де потрібна додаткова підтримка дітей та сімей. Можливість завантажити дані та проводити власний аналіз робить сторінку корисною для доказового формування політик: дані можна інтегрувати у звіти, оцінки потреб, програми підтримки. Також таке представлення інформації підсилює прозорість та обґрунтованість рішень: управлінці спираються на актуальні, перевірені статистичні дані, а не на припущення, що є важливим у темах, пов'язаних із дітьми та соціальною політикою загалом.

Сфера захисту прав дітей є особливо важливою у ЄС, що визначено у статті 3 Угоди про Європейський Союз (Treaty on European Union), тим самим встановлюючи мету ЄС щодо сприяння захисту прав дітей [126].

*Рекомендація Комісії щодо розробки та зміцнення інтегрованих систем захисту дітей у найкращих інтересах дитини (C(2024) 2680).* Рекомендація C(2024) 2680 безпосередньо регулює питання управління даними у сфері захисту дітей. Окрім того, зазначеним документом ЄС прагне об'єднати всі свої дії з метою захисту дітей від насильства, спрямувавши сили на підтримку держав-членів у розробці та зміцненні їхніх систем захисту дітей відповідно до потреб дітей та в їхніх найкращих інтересах, захищаючи їх від насильства, у тому числі у цифровому світі. Особливу увагу приділено скоординованому збору даних та їх моніторингу [127]. Підкреслюється, що брак даних є однією з головних перешкод для досягнення цілей у сфері захисту дітей, зокрема цілей сталого розвитку, що стосуються дітей. У державах-членах мало спільного розуміння ключових термінів та підходів, що ускладнює створення надійної статистики. Представники громадського сектору повідомляють, що деяким країнам бракує чітких індикаторів, єдиної методології та належної координації між установами під час збору даних про насильство над дітьми. Рекомендовано інвестувати у системи збору та моніторингу даних, розвивати спроможність фахівців збирати, використовувати й управляти даними, зокрема через відповідні опитування. Дані мають збиратися за етичними правилами, ретельно аналізуватися та деталізуватися за групами дітей, аби служити основою для ефективного програмування. Корисним був би також збір статистики про фактори ризику та

фактори захисту для оцінки ефективності заходів; регулярні соціологічні опитування за однаковою методологією дозволять відстежувати тенденції насильства. Для системного моніторингу та оцінювання послуг, програм та їх результатів необхідно створити всеосяжну й надійну національну систему збору даних. Наголошено на необхідності посилити збір даних про випадки зникнення дітей у національних базах та включити статистику про всіх дітей, які зникають у Європі (не тільки дітей без супроводу) [127]. Окрім того, у документі міститься велика кількість прикладів запланованих ініціатив, де важливу роль відіграють дані. До прикладу, це стосується Європейської молодіжної стратегії, де підкреслюється важливість формування молодіжної політики на основі доказів і реальних потреб молоді. Це потребує проведення досліджень, розвиток знань та взаємодію з молодими людьми й молодіжними організаціями. Особливо важливо збирати деталізовані дані про різні групи молоді, зокрема тих, хто має менше можливостей. Також було заплановано, що буде розширено збір даних із розподілом за віком та статтю як у Євростаті, так і в інших агенціях ЄС. Євростат у межах зазначених рекомендацій створив окремий розділ на своєму сайті, присвячений даним про дітей, включно зі статистикою щодо насильства над дітьми.

Оглядаючи Євростат та сферу захисту дітей, важливо зазначити, що інформація про дітей та молоді розташована в базі даних Євростату, у розділі «Наскрізні теми» [128], що доступний на посиланням: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database>. Підрозділ, що стосується дітей та молоді, має ще три підпункти: концептуальні індикатори щодо дітей та молоді, діти, молоді. У пункті концептуальні індикатори щодо дітей та молоді містяться наступні дані: дитяче та молодіжне населення за статтю та віком, співвідношення молоді до загальної чисельності населення, орієнтовний середній вік молодих осіб, що залишають батьківське домогосподарство, особи, які проживають з батьками або роблять свій внесок, молоде населення за статтю, віком та країною, молоді іммігранти та емігранти тощо. Гілка «діти» роз'єднується ще на 4 напрями: соціальна інтеграція дітей, здоров'я та діти з

інвалідністю, освіта та догляд за дітьми, насильство над дітьми. Галка «молодь» охоплює ще 6 напрямів: працевлаштування молоді, молодь та цифровий світ, освіта на навчання молоді, здоров'я та благополуччя молоді, соціальна інтеграція молоді, участь молоді у житті суспільства. Загалом наборів статистичних даних нараховується понад 100 [128], кожен з яких доступний до перегляду та завантаження.

Таким чином, ЄС закладає, як і ОЕСР, ООН, ЮНІСЕФ, єдині основи для управління даними в державах-членах в різноманітних сферах, формуючи спільні правила, стандарти та підходи. ЄС отримує, узагальнює та консолідує інформацію, яку збирають національні органи держав-членів ЄС. Тобто, збір даних, їх первинна обробка, забезпечення якості та захисту – це задача на рівні держав.

*Досвід застосування підходу управління даними у сфері захисту прав дітей в Естонській Республіці.*

У контексті дослідження застосування підходу управління даними у сфері захисту прав дітей було обрано Естонську Республіку (далі – Естонія), оскільки відповідно до Індексу цифрового врядування ОЕСР 2023 Естонія займає друге місце після Південної Кореї за показником «публічний сектор, керований даними» (data-driven public sector) з результатом 0,158 [129].

Основу нормативно-правової бази Естонської Республіки щодо захисту прав дитини становить Закон про захист дітей 2014 року (Child Protection Act) [130], який визначає обов'язки та функції державних органів, органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб щодо забезпечення прав та благополуччя дітей, організації захисту дітей тощо. Закон визначає інтереси дитини як першочерговий пріоритет при прийнятті рішень. Захист дітей організовується Урядом Республіки, радою захисту дітей, Міністерством соціальних справ, Радою соціального страхування, губернаторами повітів та органами місцевого самоврядування. Саме на Раду соціального страхування покладається завдання стосовно збору статистичних даних щодо захисту дітей.

Захист персональних даних дітей регулюється загальним для всього ЄС Загальним регламентом про захист даних [131], а також Законом про захист персональних даних (Personal Data Protection Act, PDPA) [132] та Законом про впровадження захисту персональних даних (Personal Data Protection Implementation Act, PDPIA) [133]. Обидва Закони набули чинності у 2019 році. Важливо зазначити, що обробка персональних даних в Естонії дозволяється при досягненні дитиною 13 років.

Окрім того, у контексті data governance важливо звернути увагу на роботу зі статистичною інформацією в державі. Закон про національну статистику (Riikliku statistika seadus, RStS) визначає основні положення стосовно національної статистики Естонії. Національна статистика відповідно до Закону – це кількісна, якісна, зведена та узагальнена інформація, що характеризує масове явище в сукупності, що спостерігається, а також отримана в результаті обробки даних у рамках національної статистичної програми [134]. Національна статистична програма – це перелік статистичних робіт з питань населення, соціальних, економічних та екологічних питань. Програма готується щорічно на кожні наступні п'ять років на основі національних стратегічних документах розвитку та міжнародних статистичних потреб. Постачальниками даних в Естонії вважають юридичні особи, філії іноземних компаній, розташовані в Естонії, державні установи, органи місцевого самоврядування, підприємці, фізичні особи, судові виконавці, нотаріуси тощо. Основним виробником статистичної інформації є Служба статистики Естонії. Саме на вимогу Служби статистики постачальники даних зобов'язані своєчасно подавати правдиві дані. Також Служба має завчасно повідомляти надавача даних про склад даних, що підлягають збору, мету їх використання, принципи статистичної обробки та поширення, про строк їх подання, а також про відповідальність за порушення вимог. З отриманих даних Служба статистики має право формувати статистичні реєстри з даних. Так само як і Євростат Служба статистики Естонії має поширювати офіційну статистику відповідно до визначеного календаря подій.

Офіційний веб-сайт Служби статистики Естонії доступний за посиланням: <https://www.stat.ee/en>. На головній сторінці одразу опубліковані найбільш популярні статистичні дані, а саме щодо: популяції, рівня ризику бідності, рівня ВВП, середньомісячної заробітної плати, гендерного розриву в оплаті праці, рівня зайнятості, рівня безробіття, зміни індексу споживчих цін [135]. Також опубліковане посилання на календар публікації статистики. На інших сторінках сайту розташована інформація про мету діяльності органу, принципи, цінності, нормативно-правові акти, якими керується служба, стратегію роботи, річні звіти.

Важливо зазначити, що у Стратегії Служби статистики Естонії 2023 – 2030 визначено чотири основні галузеві стратегічні цілі, перша з яких – управління даними [136], де вказано, що дані є цінним активом, і Служба статистики має ґрунтовний огляд національних даних. Управлінню даними присвячена окрема веб-сторінка сайту, де описано ключові переваги підходу: швидкий пошук потрібних даних, надання послуг та прийняття рішень на основі даних; представлення даних у вигляді аналізу та статистики для прийняття управлінських рішень [137]. Координація data governance в Естонії є обов'язком Служби статистики Естонії, і у даному випадку діяльність зосереджена на певних вимогах: мати актуальний огляд змісту баз даних та наборів даних, які використовуються в аналізі та статистиці; стандартизувати описи даних, щоб набори даних можна було швидко знайти, а дані були описані один раз високоякісно, що дозволило б зрозуміти необхідні дані та підтримати їх прийняття; контролювати якість даних та покращувати її, щоб користувачі швидко переконалися в тому, що дані є правильними, повними та своєчасними. Управління даними пов'язане з використанням класифікацій [137]. Статистична служба Естонії управляє системою класифікацій і контролює, щоб у базах даних та інформаційних системах використовувалися однакові класифікації. Для координації управління даними існує план дій та мережа співпраці. Статистична служба Естонії зосереджується на даних у базах даних та аналітичних наборах даних, а не на медіафайлах чи текстових матеріалах, цифровій культурі чи спадщині. У міру розширення джерел статистичних даних додаються нові сфери

та типи даних, таких як просторові дані та дані про послуги інформаційного суспільства.

Окрім того, статистику на веб-сайті можна переглянути за темами та регіонами. Статистика про дітей знаходиться у темі «Благополуччя» [138]. Збираючи статистику про дітей, Служба статистика Естонії відповідає на такі ключові питання: яким є життя дітей в Естонії, наскільки естонське суспільство дружнє до дітей, скільки народжується дітей щороку, скільки дітей живе в Естонії, витрати на дітей, скільки дітей перебувають під загрозою бідності або живуть у бідності [139]. Тобто, Статистична служба Естонії зосереджується на багатьох сферах життя дітей, таких як середовище, в якому вони виростають, їхні умови життя, бідність та соціальна ізоляція, подолання труднощів домогосподарств з дітьми та демографічні тенденції. Статистика надає важливу інформацію про становище дітей в Естонії. Такі дані необхідні для підготовки законів, що стосуються дітей, та для оцінки благополуччя дітей. Окрім того, у даному тематичному підрозділі знаходяться графіки порівняння показників за роками, починаючи з 2018 року, надаються посилання на новини, використані інструменти та програми тощо. Доволі поширеною практикою роботи Служби статистики Естонії є публікація даних у вигляді дашбордів, присвячених добробуту дітей [139] і молоді [140], які дозволяють швидко та наочно переглядати дані. Залежно від набору даних, інформацію на сайті Statistics Estonia можна деталізувати за віком, статтю, інвалідністю, регіоном, національним походженням та соціально-економічним становищем.

Однією з інноваційних ідей в Естонії є функціонування «Посольства даних» (Data Embassy) [141], що є центром обробки даних. Це певне хмарне розширення уряду Естонії, визначаючи, що держава володіє серверними ресурсами за межами своїх територіальних кордонів. Таким чином, ресурси Data Embassy перебувають під контролем держави Естонія, захищені від кібератак або кризових ситуацій і здатні не тільки забезпечувати резервне копіювання даних, але й обслуговувати найважливіші сервіси, але при цьому розташовані вони в Люксембурзі. Завдяки цій концепції забезпечується цифрова безперервність

існування Естонії як держави у разі будь-яких загроз. Ця концепція є корисною для всіх держав, оскільки забезпечує нормальне функціонування держави у разі кібератаки, війни або стихійного лиха [142]. Відповідно дана ініціатива є прямим підтвердженням дотримання концепції data governance, оскільки безпека та захист даних є не просто технічним аспектом, а стратегічним пріоритетом, від якого залежить стабільність функціонування держави, якість послуг, які надаються, і захист прав громадян у кризових ситуаціях.

Наступним етапом дослідження міжнародного досвіду щодо застосування сучасного управлінського інструментарію, а саме застосування підходу управління даними, у сфері захисту прав дітей є огляд реалізованих успішних проєктів та практик, побудованих на основі використання даних.

Наприклад, у контексті управління даними одним з найбільш успішних проєктів, реалізованих в Естонії, є Реєстр соціальних послуг і пільг – STAR (Social Services and Benefits Registry), що була запроваджена естонською ІТ-компанією ТЕНІК. ТЕНІК – це центр компетенцій в галузі інформаційно-комунікаційних технологій у сфері охорони здоров'я, соціального забезпечення та праці, що реалізовує ІТ-проєкти державного сектору, консультує державні органи щодо нових розробок та управління ІКТ [143]. У 2018 році система альтернативного догляду для дітей, які залишилися без батьківського піклування, була реформована, і відповідальність за її організацію перейшла до органів місцевого самоврядування [144]. Паралельно з цим і був розроблений Реєстр соціальних послуг і пільг, який допомагає муніципалітетам підбирати для дітей найкращі можливі варіанти альтернативного догляду та реєструвати розміщення дітей у відповідних закладах або сім'ях. Це також дало змогу отримувати повну статистичну картину щодо всіх дітей, які перебувають в альтернативному догляді. До STAR було під'єднано інформацію про дітей з інвалідністю з іншого державного реєстру. За визначення ТЕНІК, STAR – це інструмент та ефективна допомога соціальному працівнику, яка скорочує час, витрачений на документацію та управління проблемами, і дозволяє соціальному працівнику зосередитися на найважливішій частині своєї роботи – допомозі

людині, яка її потребує [145]. Використовуючи STAR, соціальний працівник здатен ефективно розподіляти соціальні послуги та виплати людям, реєструвати запити щодо захисту дітей та підтримки жертва, оцінювати потреби в допомозі дітям, складати план ведення справ та контроль його виконання, організовувати процеси усиновлення та опіки, реєструвати розподіл послуг та подавати звіти про витрати місцевих органів влади, здійснювати запити до інших баз даних, а також готувати статистичні дані, проводити аналіз даних, що є основою для покращення якості прийнятих політичних рішень. Наразі STAR продовжують удосконалювати, щоб забезпечити ще більш точні та якісні статистичні дані, а також зробити систему ефективним інструментом для фахівців із захисту дітей. Наприклад, було заплановано: створити функціонал для попередньої оцінки потреб дитини в допомозі; створити технологічний простір для послуг сімейної медіації; оновити й покращити систему STAR так, щоб вона краще підтримувала роботу фахівців із допомоги постраждалим та була зручнішою, швидшою й ефективнішою для надання всіх потрібних послуг у цій сфері; оновити систему, щоб вона могла ефективно забезпечувати роботу центрів розміщення осіб, які потребують міжнародного захисту, по всій країні, у тому числі в умовах масового потоку людей [145, 146].

Іншим успішним проектом, що використовував у своїй діяльності дані та реєстри даних, є DataCare [147]. Мета проекту полягала у проведенні комплексного картування систем даних про захист дітей у державах-членах ЄС та Великій Британії. Також цей проект мав на меті проінформувати ЄС про зусилля щодо узгодження критеріїв порівняння та показників для моніторингу прогресу в реформах деінституціоналізації по всій Європі. Задля цього було об'єднано дані з різних реєстрів. Наприклад, корисним прикладом для інших країн стало те, що в Естонії база даних реєстрації соціальних працівників пов'язана з кількома іншими естонськими базами даних, що стосуються питань захисту дітей. Ці бази даних містять інформацію про соціальний захист, реєстр населення, інформацію про освіту, судовий реєстр, базу даних про судимості та статистику охорони здоров'я [148]. Також на основі дослідження по Естонії було

виявлено проблему, що лише деякі узагальнені дані надаються громадськості та політикам. Згідно з доповіддю, статистичні дані, зібрані про дітей, які були відокремлені від своїх сімей, не містять інформації про сімейне походження цих дітей. У подальшому на основі проаналізованих даних та висновків було прийнято рішення виправити визначені проблеми, що є класичним прикладом підходу DDDM.

Також веб-сайт *Minuomavalitsus.ee* (*My municipality*), що доступний за посиланням <https://minuomavalitsus.ee/>, є прикладом успішного застосування підходу управління даними. Веб-сайт «Моя громада» надає систематизовану та актуальну оцінку та огляд стану послуг, що надаються місцевими органами влади. Методологія охоплює 18 сфер та 700 показників [149], за які відповідають місцеві органи влади: дошкільна освіта, робота з молоддю, базова освіта, житло та опалення, мобільність, поведження з відходами, управління водними ресурсами, добробут дітей, соціальні послуги для дорослих, охорона здоров'я та безпека, кризове управління, спорт, культура, загальне управління. Це дає можливість оцінити стан соціального забезпечення дітей у кожній місцевості порівняно з іншими, тим самим висвітлюючи питання, які можуть потребувати додаткової уваги. Тема соціального забезпечення дітей поділяється на такі підтеми: управління, працівники та інфраструктура та ефективність [150]. Загалом ці теми охоплюють 15 показників соціального забезпечення дітей.

Незважаючи на пророблену роботу у сфері управління даними, корисні та ефективні ініціативи, Естонія все ж має прогалини та недоліки в ній. Насамперед це стосується того, що Естонією не було прийнято та адаптовано стратегію даних на основі Європейської стратегії даних, що може свідчити про проблеми зі стратегічної точки зору. Наявні загальні дорожні карти діджиталізації, проте особливої уваги даним не приділено у цьому контексті. Окрім того, в Естонії не було помічено закріплення хартії даних, неурядових принципів щодо обміну даними, принципів роботи з ІІІ в управлінні даними, чи ідеї щодо використання ІІІ в статистиці.

Тим не менш, завдяки реалізованим ініціативам Естонія продемонструвала приклад не лише ефективного збирання та зберігання даних, а й системну їх організацію, уніфікацію та аналіз, що є прикладом зрілої системи управління даними, прийняття рішень на основі даних, де дані при цьому стали інструментом моніторингу, підзвітності та планування політик, механізмом виявлення проблем і прогалин у реалізації політики захисту дітей.

*Досвід застосування підходу управління даними у сфері захисту прав дітей у Фінляндській Республіці.*

Відповідно до Індексу цифрового врядування ОЕСР 2023 Фінляндська Республіка (далі – Фінляндія) має не високі результати за показником «публічний сектор, керований даними» (data-driven public sector) з результатом 0,113 [129], тим не менш приклади використання підходу управління даними у сфері захисту прав дітей є доволі ґрунтовними та прикладним.

По-перше, важливо зазначити, що у Фінляндії діє спеціалізований орган *Findata*, що видає дозволи на використання соціальних та медичних даних, та покращує захист даних фізичних осіб [151]. Насамперед це стосується використання вторинних даних. Веб-сайт органу доступний за посиланням: <https://findata.fi/en/>. Також Findata знаходиться під керівництвом Міністерства соціальних справ та охорони здоров'я. Дозвіл на використання даних – це дозвіл з фіксованим терміном дії, що надається органом публічної влади на використання персональних даних на індивідуальному рівні для конкретних цілей, наприклад, для досліджень, складання статистики або виконання офіційних обов'язків [152]. Після надання дозволу на використання даних набір даних передається обробнику в псевдонімізованому форматі. Це означає, що ідентифікуюча інформація замінена кодами, тому особи не можуть бути безпосередньо ідентифіковані. Дані можуть оброблятися лише в безпечному середовищі обробки без прямого доступу до Інтернету. Окрім цього, орган після надання дозволу компілює дані, об'єднує та попередньо обробляє. Також послуги органу є платними з врахуванням середніх витрат контролерів даних.

Загальна вартість послуг складається з 4 компонентів: плата за рішення щодо дозволу на використання даних (плата за рішення завжди є фіксованою); витрати, понесені контролерами даних на вилучення та доставку даних, на основі власних правил кожного контролера; робочий час, витрачений Findata на об'єднання, попередню обробку, псевдонімізацію та анонімізацію даних; щомісячна плата за безпечне середовище обробки [153]. Ціни на різні доступи до даних варіюються від 250 євро (дозвіл на дані для дисертації) до 3000 євро (дозвіл на дані для держав за межами ЄС).

По-друге, у своїй діяльності Findata керується Загальним регламентом про захист даних та інноваційним Законом про вторинне використання медичних та соціальних даних (Act on the Secondary Use of Health and Social Data). Мета Закону полягає у сприянні ефективній та безпечній обробці та доступу до персональних соціальних та медичних даних для управління, нагляду, досліджень, статистики та розробок у сфері охорони здоров'я та соціального забезпечення. Другою метою є гарантування законних очікувань особи, а також її прав і свобод під час обробки персональних даних [154]. Передбачалось, що Закон сприятиме усуненню дублюючого адміністративного навантаження, пов'язаного з використанням даних, швидкого оформлення дозволів, більш контролююче зіставлення даних з різних реєстрів тощо. Було зазначено, що правові підстави для збору національних даних моніторингу та управління знаннями стануть чіткішими. Інформація, зокрема дані про добробут отримувачів послуг, використання послуг та їхню вартість, може бути використана для підтримки управління системою соціального забезпечення. Раніше не існувало чіткої правової бази для узагальнення даних, яка необхідна була для управління знаннями. Управління знаннями є однією з підстав для вторинного використання даних. Окрім того, даний Закон передбачав сприяння кращому використанню даних для підтримки прийняття рішень при одночасному дотриманні приватності осіб [154]. Тобто, даний Закон був спрямований на спрощення та безпечніший доступ до соціальних даних, а також на покращення захисту даних громадян.

Завдяки зазначеним вище крокам Фінляндія змогла нормативно та інституційно закріпити право на вторинне використання соціальних даних, притримуючись при цьому гарантій приватності, тим самим створюючи централізовану, безпечну та прозору систему управління даними. Саме завдяки Findata дані комбінуються з різних реєстрів, аналізуються та коректно використовуються для політик, досліджень та звітності.

Також у Фінляндії діє Офіс Омбудсмана з питань захисту даних, що є національним наглядовим органом [155]. Офіс Омбудсмана з питань захисту даних додатково забезпечує контроль за дотриманням законодавства про захист даних та інших законів, пов'язаних з обробкою даних; підвищує обізнаність про ризики, правила, гарантії, зобов'язання та права, пов'язані з обробкою персональних даних; проводить розслідування та перевірки; накладає адміністративні санкції за порушення GDPR; надає висновки щодо законодавчих та адміністративних реформ, що стосуються захисту прав і свобод фізичних осіб стосовно обробки персональних даних; обробляє запити на розпорядження щодо прав суб'єкта даних та повідомлення про інші порушення, пов'язані з обробкою персональних даних; отримує сповіщення про порушення конфіденційності персональних даних тощо [156].

Досліджуючи надалі використання сучасного управлінського інструментарію у сфері захисту прав дітей, важливо окреслити, що у Фінляндії система управління даними чітко не окреслена галузево на законодавчому рівні, натомість чинні загальні рамкові закони, що стосуються даних та реєстрів.

До прикладу, у Законі про добробут дітей (Child Welfare Act, Lastensuojelulaki) визначено обов'язок фіксувати інформацію, вести звітність, важливість співпраці між органами [157], проте напряду не вказано про важливість використання підходу data governance, що може бути пов'язано з недостатньою популярністю теми у рік прийняття документу. Незважаючи на це, вказано, що місцеві органи, відповідальні за соціальні послуги, мають вести реєстри повідомлень про добробут дітей та їх захист, реєстр дітей, що

проживають на території муніципалітету, реєстр дітей, що проживають у сім'ях тощо, що також є прикладом застосування підходу data governance.

Успішним прикладом ініціативи у сфері data governance є послуги Kanta. Офіційний веб-сайт сервісу розташований за посиланням: <https://www.kanta.fi/en/>. Сервіси Kanta – це цифрові послуги, якими користується сектор соціального забезпечення, а також громадськість [158]. Вони забезпечують більш ефективне надання послуг соціального забезпечення по всій території Фінляндії шляхом збереження в них даних громадян. Зазначено, що використання цих даних спрощує управління в цілому, а також допомагають приймати рішення [159]. Служби Kanta надійно та безпечно обробляють дані громадян. Високий рівень захисту даних означає, що треті сторони не можуть отримати до них доступ. Доступ до даних мають лише фахівці соціального забезпечення, які беруть участь у наданні послуг. Однією з послуг сервісу Kanta є сховище даних клієнтів для служб соціального забезпечення. До функціоналу Kanta відносяться наступні функції: обмін даними та управління обміном даними, зберігання структурних документів (краще використання даних клієнтів та вмісту документів, використання інформації в управлінні та розвитку послуг), ведення спільної справи (збереження цих самих документів, що доступні для кількох осіб, залучених до ведення однієї справи), електронне підписання, обробка даних, що підлягає нерозголошенню з міркувань безпеки [160].

Важливу роль у контексті data governance у Фінляндії відіграє Статистична служба Фінляндії (Statistics Finland). Служба статистика – це національний статистичний інститут Фінляндії, який створює неупереджену статистику та дані про фінське суспільство [161]. Інформаційні матеріали, що генеруються в суспільстві, такі як реєстри та дані, зібрані від громадян і підприємств, складають основу для виробництва даних Службою статистики Фінляндії. Орган обробляє дані, зібрані з різних джерел, для використання в статистиці для підтримки прийняття рішень та для використання громадянами, дослідниками та іншими особами, які потребують даних. Окрім того, дані, які створюються, використовуються для моніторингу розвитку суспільства. Зазначено, що Служба

статистики має найбільші резерви даних у Фінляндії. Підпорядковується Статистична служба Міністерству фінансів Фінляндії. Діяльність Статистичного управління Фінляндії фінансується за рахунок державного бюджету, коштів інших центральних органів влади та ЄС, а також платних послуг. Асигнування на фінансування досліджень та розробок у державному бюджеті на 2025 рік становили 2 857,9 млн євро [162], що становить близько 3,3 % державних витрат.

Дані, що збираються Статистичною службою, публікуються в публічному просторі на офіційному веб-порталі Служби статистики, що доступний за посиланням: <https://stat.fi/en>. Як вже було зазначено, у системі публічного управління Фінляндії зібрані статистичні дані слугують основою для формування аналітичних продуктів, орієнтованих на конкретні запити користувачів. На основі цих даних органи статистики готують спеціалізовані звіти та надають дослідникам доступ до широкого спектру даних у захищених системах даних. Такий механізм забезпечує дотримання вимог безпеки та конфіденційності та розширює можливості наукового аналізу [163]. Важливим напрямом діяльності є поширення статистичної інформації для дослідницьких ініціатив, спрямованих на підтримку ухвалення доказових рішень на основі даних. Зокрема, використання спеціалізованих «кімнат даних» [164] забезпечує швидке отримання інформації та аналіз актуальних даних разом з науковцями. Це сприяє підвищенню якості та своєчасності прийняття управлінських рішень, оскільки дозволяє суб'єктам прийняття рішень швидко реагувати на соціальні виклики. Крім того, статистичні органи пропонують індивідуально підготовлені аналітичні матеріали, сформовані на основі великих національних масивів даних. Це розширює інструментарій органів публічної влади та інших зацікавлених сторін, дозволяючи використовувати дані як ресурс для планування, моніторингу та оцінки державної політики. Ціни на дослідницькі послуги у 2025 році варіюються від 350 євро до 3000 євро залежно від ліцензії та потреб користувача [165]. До прикладу, вартість ліцензії на дисертацію становить 500 євро. Ціни формуються відповідно до Закону про ціноутворення,

згідно якому ціни на послуги повинні покривати витрати, понесені на їх виробництво [166].

Статистичні дані публікуються на порталі за декількома темами: сільське, лісове та рибне господарство; культура, медіа та проведення часу; цифровізація; освіта та дослідження; енергія; підприємства; навколишнє середовище; охорона здоров'я та соціальний захист; житло та будівництво; національна економіка; населення та суспільство; ціни та споживання; транспорт і туризм; робота, заробітна плата та засоби існування [167]. У кожній вкладці вказані ключові показники та статистика за досліджуваними темами. До прикладу, у темі «Охорона здоров'я та соціальний захист» [168] вказані такі ключові показники як смертність, випадкові смерті, частка осіб, які перебувають під загрозою бідності або соціальної ізоляції. Додатково доступні наступні статистики за темою, що стосуються питання захисту прав дітей: дитяча допомога, субсидії на догляд за дітьми в денному режимі, допомога на утримання дитини, аліменти та опіка над дитиною, встановлення батьківства, добробут дітей, достатність персоналу в соціальній сфері (захист дітей), терміни обробки заяв у сфері опіки над дітьми, терміни обробки соціальної допомоги, субсидії на шкільний транспорт, соціальна допомога, витрати та фінансування соціального захисту. До прикладу у вкладці статистики «Захист дітей – достатність персоналу в соціальній роботі» [169] можна знайти інформацію про теми, з якими пов'язана публікація, опис та виробника даних. У даному випадку статистика стосується населення та суспільства, а також охорони здоров'я та соціального захисту. Статистика містить інформацію про виконання кадрового плану соціальної роботи з дітьми на день моніторингу, а також відстежує як кількість соціальних працівників, у яких перевищено максимальну кількість клієнтів, так і середню кількість клієнтів на округ, що надає послуги з соціального забезпечення. Виробником даних є Фінський інститут здоров'я та добробуту (Finnish institute for health and welfare). Тим не менш, на сторінці відсутнє посилання на конкретні дані та статистику.

У вкладці статистичних даних «Усиновлення» [170] публікується більше інформацію, оскільки додатково включено таблиці бази даних, документація, цифри (графіки), статистичні експерти, релізи на основі статистичної інформації.

Відокремлено на порталі можна знайти інформацію про статистичні бази даних, які безкоштовні, так і платні. Дані доступні у табличному форматі (XLSX, CSV, JSON, JSON-stat та PX (PcAxis) [171]. До списку включені наступні бази даних: база даних StatFin та архів бази даних, база даних ключових показників муніципалітету, база даних Raavo, фінансова база даних округів, що надають послуги з добробуту, бази даних імміграції та інтеграції – вони не безкоштовними. Натомість бази даних, що стосуються інформації про економічні тенденції та економічну статистику, послуг з будівництва, є платними.

Найбільш цінним доробком є база даних StatFin [172]. Саме тут розміщені безкоштовні статистичні бази даних Статистичної служби Фінляндії, що містить інформацію про різні сфери суспільства: населення, економіку, житло, транспорт, туризм, споживання, ціни, заробітну плату, енергетику, підприємства та соціальне забезпечення тощо. На сторінці розміщено список доступний безкоштовних баз даних (понад 150 тем, в кожній з яких розміщено від 2 до 30 наборів даних) та доступний пошук. Для більш детального огляду було обрано набір даних “11lv — Adoptions by country of birth, age group and sex of child and type of adoption, 1987 – 2024” [173]. Для подальшого перегляду даних користувачу необхідно обрати критерії, які будуть вказані у таблиці (рисунок 2.4), наприклад, у зазначеному наборі даних пропонується обрати рік, країну народження, тип усиновлення, вік, стать.

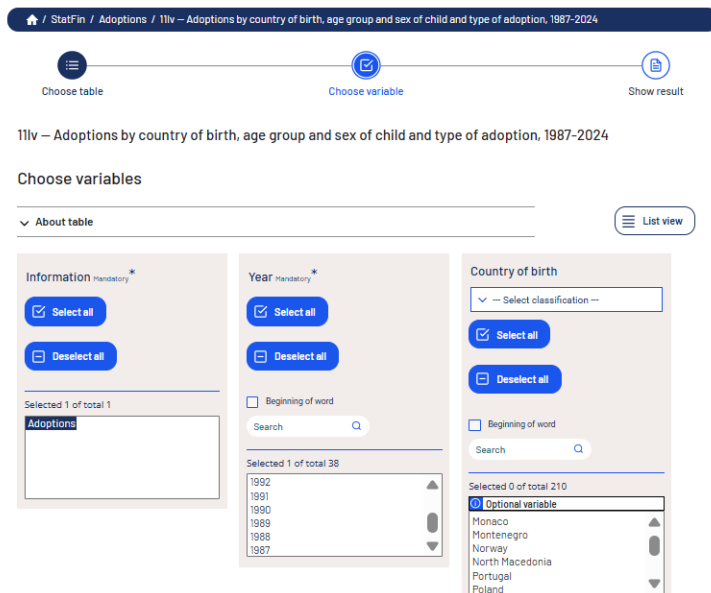


Рисунок 6.4. Набір даних у базі даних StatFin [173]

Для перегляду таблиці даних було обрано 2024 рік, країну народження – Україну, усі типи усиновлення, вік від 0 до 18+, усі статі. Після обрання категорій даних користувачу надається можливість переглянути сформовану таблицю (рисунок 2.5).

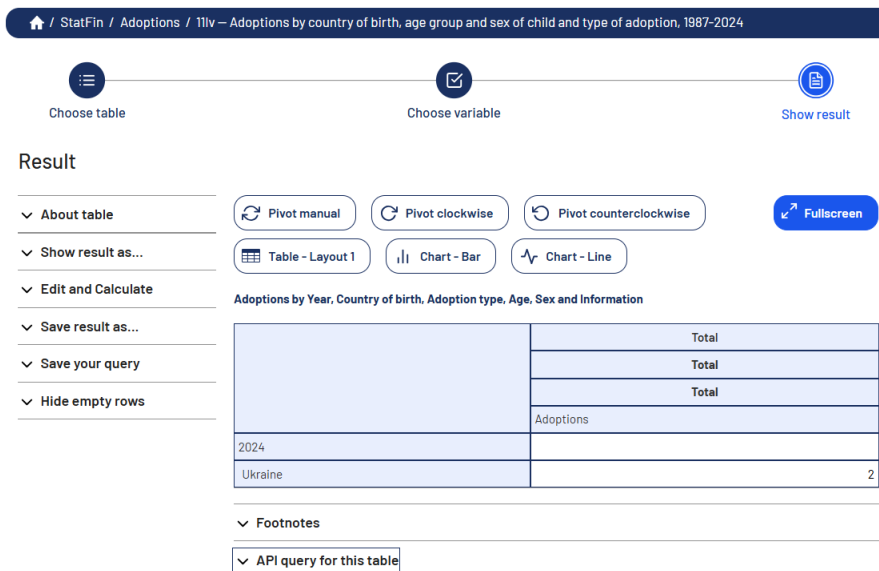


Рисунок 7.5. Результат сформованого запиту у базі даних StatFin [173]

Після отримання результату користувачу надається інформація про таблицю (контакти, підтвердження офіційності статистики, останнє оновлення, наступне очікуване оновлення, дата створення), можливість візуального

переоформлення відображення даних (стовпчаста діаграма, лінійна діаграма, точкова діаграма, радарна, кругова, графіки), можливість ручного редагування та збереження у необхідних форматах. Таким чином, база даних StatFin забезпечує прозорий, зручний, людиноорієнтовний доступ до офіційної статистики, включаючи у сфері захисту прав дітей, що дозволяє користувачам оперативно аналізувати, візуалізувати та експортувати дані, що у свою чергу підсилює можливість використання підходу DDDM та сприяє формуванню якісної культури управління даними.

Додатково, як і Естонська Республіка, Служба статистики Фінляндії публікує список релізів статистичної інформації у вигляді списків, дозволяючи обрати наступні критерії: тема, статистика, тип публікації, час публікації та мову [174].

Тим не менш, так само як і в Естонії, Фінляндія має певні прогалини в управлінні даними. Насамперед йдеться про відсутність стратегії даних, яка б визначала довгострокове бачення, принципи та інституційні ролі у сфері роботи з даними, що у свою чергу свідчить про неповну адаптивність до регуляції, встановлених Європейської Комісією. У результаті держава значною мірою фокусується на технічних рішеннях та організації доступу до інформаційних систем, але недостатньо приділяє уваги узгодженню цілей, побудові системного підходу чи створенню чіткої моделі data governance. Це може бути ризикованим у контексті потенційної фрагментації підходів між різними секторами, нерівномірного рівня зрілості управління даними та обмеженої здатності адаптуватися до вимог щодо безпечного обміну даними, захисту прав громадян та розвитку внутрішнього ринку даних.

Отже, Фінляндська Республіка демонструє наразі досить високий рівень розвитку роботи з даними та застосування підходу data governance на загальнодержавному рівні завдяки приділенню уваги технічним аспектам зберігання даних. Недоліки та прогалини є незначними та можуть бути виправлені у короткий строк.

### **2.3. Стан та особливості реалізації політики захисту прав дітей в Україні: нормативна база, інституційна структура та система управління даними**

Першим етапом дослідження стану особливостей реалізації політики захисту прав дітей в Україні має стати дослідження нормативно-правової бази.

У статті 51 Конституції України визначається, що дитинство охороняється державою [175]. Відповідно до цього захист прав дітей покладається на органи публічної влади. Окрім цього, стаття 52 закріплює норму права стосовно того, що діти рівні у правах незалежно від походження, держава піклується про дітей-сиріт, та дітей, позбавлених батьківського піклування [175].

Основою політики захисту дітей також став Закон України № 2402-III від 26.04.2001 р. «Про охорону дитинства» [176], який закріпив загальнонаціональний пріоритетний статус сфери захисту дітей, визнавши його важливе значення для національної безпеки, забезпечивши реалізацію прав дітей у різноманітних галузях з дотриманням принципу найкращих інтересів дитини. Стосовно регулювання збирання, зберігання, використання даних у нормативно-правовому акті інформація відсутня.

Здійснення заходів із забезпечення захисту прав дітей покладається на такі органи, як Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України (далі – Мінсоцполітики), уповноважені підрозділи Національної поліції, спеціальні виховні установи, притулки для дітей тощо, формуючи інституційну основу та систему органів і служб у справах дітей, що визначено Законом України № 20/95-ВР від 24.01.1995 р. «Про органи і служби у справах дітей та спеціальні установи для дітей» [177]. У вищезазначеному Законі не визначено обов'язків у жодного з оглянутих органів і служб стосовно роботи з даними. Натомість у статті 4 прописано, що до завдань Мінсоцполітики відноситься ведення державної статистики щодо дітей, ведення обліку дітей «у складних життєвих обставинах, дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, спеціальних установах і закладах соціального захисту, усиновлених, влаштованих до

прийомних сімей, дитячих будинків сімейного типу та соціально-реабілітаційних центрів (дитячих містечок)» [177].

Систему нормативно-правових актів, що стосуються сфери захисту прав дітей, також доповнює Сімейний кодекс України [178], який визначає, як укладається шлюб, які права та обов'язки має подружжя, визначає взаємини між батьками та дітьми, регулює питання усиновлення та стосунки між іншими членами сім'ї, проте в акті не згадано нічого, щоб могло б стосуватись застосування підходу управління даними.

У 2012 році було схвалено Стратегію реформування системи надання соціальних послуг розпорядженням Кабінету Міністрів України № 556-р від 08.08.2012 р. [179], основна мета якої полягає у визначенні цілей та напрямів реформування сфери надання соціальних послуг. У межах Стратегії заходів, що стосуються застосування підходу управління даними, не передбачено.

Уже у 2019 році було прийнято Закон України № 2671-VIII «Про соціальні послуги» [180], яким врегульовуються засади використання даних у соціальній сфері, включаючи сферу захисту прав дітей. Загалом Закон спрямований на організаційні та правові аспекти надання соціальних послуг, тим не менш увагу приділено і захисту персональних даних. Саме у статті 6 визначено, що використання інформації, отриманої в ході роботи надавачів соціальних послуг, здійснюється відповідно до законодавства про інформацію та захист персональних даних [180]. Окрім того, захист персональних даних є важливим під час зборів мультидисциплінарної команди, що визначено статтею 23<sup>1</sup>. Додатково у четвертому розділі, що стосується організації та фінансування надання соціальних послуг, визначено, що визначення потреб громад у соціальних послугах здійснюється з урахуванням соціально-демографічних даних [180], що безпосередньо є прикладом застосування підходу DDDM, коли для прийняття рішень використовують чіткі дані. Ще одним започаткуванням застосування підходу data governance у соціальній сфері є регулювання функціонування Реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг. У Законі № 2671-VIII визначено, що даний реєстр збирає, реєструє, накопичує, зберігає,

використовує, знеособлює та знищує дані про надавачів та отримувачів соціальних послуг [180], що утворює повний цикл застосування підходу управління даними. Реєстр, таким чином, охоплює всі етапи роботи з даними.

У цьому контексті важливу роль відіграє Закон України № 2297-VI від 01.06.2010 р. «Про захист персональних даних» [181], яким регулюється питання захисту та обробки даних Реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг. Саме цей Закон спрямований на захист прав і свобод людей при роботі володільців персональних даних. Тим не менш, у Законі окремо не приділено увагу сфері захисту прав дітей, зокрема у частині особливих вимог до обробки даних.

Продовжуючи дослідження регулювання сфери захисту прав дітей та застосування підходу управління даними, варто врахувати Закон України № 1907-IX від 18.11.2021 р. «Про публічні електронні реєстри» [182]. Зазначений Закон не регулює безпосередньо роботу реєстрів, що стосуються сфери захисту дітей, проте він є важливим для загального розуміння їх функціонування. Стаття 20 визначає порядок створення інформації, що підлягає реєстрації, та встановлює основні вимоги до її створення і набуття юридичного статусу. Реєстрова інформація створюється шляхом офіційної, документально підтвердженої фіксації значущих фактів, характеристик чи рішень щодо об'єкта реєстру, що здійснюється уповноваженим створювачем відповідно до законодавчо визначених процедур. Таке створення передбачає складання електронного документа, який підлягає внесенню до реєстру, у тому числі через передбачені програмні інтерфейси, а в окремих випадках – шляхом посилення на паперовий документ. Створювач несе відповідальність за достовірність і належне внесення інформації, якщо інше не визначено відповідним законодавством. З моменту здійснення реєстраційних дій зазначені відомості набувають статусу офіційної реєстрової інформації, що забезпечує їх юридичну значущість та подальше використання в управлінських і правових процесах [182].

Ще одним нормативно-правовим актом, який прямо не регулює сферу захисту прав дітей, проте безпосередньо стосується управління даними, є Закон

України № 2524-IX від 16.08.2022 р. «Про офіційну статистику» [183], який окреслює інституційні та правові засади, на яких ґрунтується національна система державної статистики, а також визначає компетенції органів, відповідальних за її функціонування. Документ регулює порядок взаємодії учасників статистичної діяльності з метою формування достовірних і неупереджених статистичних даних про різні сфери суспільного життя, включаючи економічну, соціальну, демографічну, екологічну, культурну тощо. Закон є революційним, оскільки він містить положення щодо перенесення усієї паперової звітності в онлайн, Державна служби статистики України (далі – Держстат) отримала доступ до адміністративних даних, збір даних має бути повністю автоматизованим, мають функціонувати хмарні технології. Таким чином, вищезазначений Закон створює нормативні передумови для системного збирання, опрацювання та поширення офіційної статистичної інформації, яка є необхідною для обґрунтованого державного управління та оцінювання суспільних процесів на загальнонаціональному й регіональному рівнях. Важливу роль відіграє створення державної статистичної інформації (методологія збирання, збереження, обробки, аналізу, захисту та поширення). У статті 8 визначається, що до переліку джерел, на основі яких формуються показники державної статистики, відносяться: дані, отримані безпосередньо від респондентів у межах статистичних спостережень; спектр адміністративних даних, що формуються органами публічної влади та іншими юридичними особами; дані фінансової та митної звітності (обов’язкове подання такої звітності було відновлене); інформація міжнародних організацій та статистичних служб інших держав; аналітичні оцінки й розрахунки, що ґрунтуються на вказаних масивах даних [183]. Відповідно до статті 28 при недотриманні вимог законодавства про офіційну статистику суб’єкт надання даних має нести відповідальність. Таку відповідальність визначено в Кодексі України про адміністративні правопорушення у статті 186<sup>3</sup>, де зазначено, що у випадку неподання результатів статистичних спостережень, їх недостовірність, подання за невірною формою, із запізненням, для громадян буде накладено штраф від 3

до 5 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян (НМДГ), на посадових осіб та ФОП – від 10 до 15 НПДГ [184]. Органи державної статистики розглядають справи про порушення законодавства в частині подання/неподання статистичної звітності, накладати штрафи мають право керівник Держстату, його заступники, та інші уповноважені особи [185].

Також розвитку управління даними сприяє нещодавно прийнята розпорядженням Кабінету Міністрів України № 1351-р від 31 грудня 2024 р. «Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року» (WinWin стратегія), яка визначає впровадження технологій у сфері урядування (govtech) пріоритетною ціллю (Стратегічна ціль 12) [186]. Більш детальна інформація про стратегію доступна за посиланням: <https://winwin.gov.ua/>. 12 стратегічна ціль безпосередньо стосується підходу “data governance”, оскільки її досягнення передбачається шляхом: ухвалення єдиних стандартів для збору, інтеграції, аналізу, обробки та інтерпретації даних, а також створення методичних рекомендацій щодо їх застосування; навчання державних службовців використанню даних та аналітичних інструментів у процесі ухвалення рішень з метою посилення спроможності; створення спеціалізованих платформ, призначених для розробки та апробації інноваційних рішень для органів державної влади у тестових середовищах із використанням реальних масивів даних тощо [186].

Вивчивши нормативно-правову базу, важливо розглянути інституційну складову забезпечення функціонування сфери захисту прав дітей. За дану сферу відповідає Мінсоцполітики. Регулюється діяльність органу Положенням про Мінсоцполітики (далі – Положення), який був затверджений Постановою Кабінету Міністрів України (далі – КМУ) № 904 від 21.07.2025 р. [187]. Положення є новим, проте воно не враховує засади підходу управління даними не тільки в контексті сфери захисту прав дітей, а й в усіх інших сферах соціальної політики. Дотично лише стосується пункт 27 частини 4, де вказано, що на Мінсоцполітики покладено забезпечення функціонування Єдиної інформаційної бази даних про внутрішньо переміщених осіб; пункт 49 частини 4 визначає, що

орган займається підготовкою відповідності статистичної звітності. Також у частині 6 Положення визначено, що Мінсоцполітики має право користуватись базами даних державних органів в межах їх компетенції, а також отримувати від органів статистики статистичну інформацію. Додатково на Мінсоцполітики покладається завдання слідкувати за веденням реєстру застрахованих осіб, реєстру щодо майнових об'єктів оздоровлення та відпочинку дітей, реєстр тих, хто отримує гуманітарну допомогу [187]. Проте галузевої інформації щодо сфери захисту прав дітей та застосування data governance у документі немає: ні щодо збирання даних, ні щодо їх обміну, збереження, оброки, видалення тощо.

Мінсоцполітики почало робити кроки в управлінні даними у 2020 році, коли було схвалено Стратегію цифрової трансформації соціальної сфери розпорядженням КМУ № 1353-р від 28.10.2020 р. (далі – Стратегія № 1353-р) [188]. Стратегією № 1353-р було окреслено, що цифрова трансформація важлива для всіх напрямів соціальної політики, а також було зазначено, що необхідно сформувати єдині підходи до зазначеного процесу. Окрім того, метою документа стало забезпечення дотримання європейських стандартів. Важливим доробком Стратегії № 1353-р стало започаткування і розширення роботи Єдиної інформаційної системи соціальної сфери (далі – ЄІССС). У межах самої системи планувалось створення декількох реєстрів: Єдиний соціальний реєстр та реєстр інституцій соціального захисту [188]. Для сфери захисту прав дітей також планувалось покращення шляхом створення підсистеми для накопичення, зберігання, використання даних про дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах, кандидатів в сімейні форми виховання. Робота ЄІССС наразі регулюється Положенням про ЄІССС, що було затверджене Постановою КМУ № 404 від 14.04.2021 р. [189], та де було визначено, що ЄІССС – це інтегрована інформаційно-аналітична платформа, призначена для централізованого накопичення, зберігання та автоматизованої обробки даних у сфері соціального захисту населення. Функції держателя системи покладено на Мінсоцполітики. Також у Постанові № 404 було розглянуто мету створення та сфери застосування

такої системи, основні завдання, функції, користувачів, структуру, центри обробки даних. Вже у вересні 2025 року було прийнято Закон України № 4607-IX «Про Єдину інформаційну систему соціальної сфери» [190], який набуде чинності 27.05.2025 р. Другий розділ документ містить ту ж інформацію, що була розміщена в Положенні. Додатково також додано статті стосовно внесення інформації в ЄІССС, гарантій захисту і безпеки інформації, прав осіб, персональні дані яких внесено до системи, отримання інформації із системи, використаних реєстрів. Підраховано, що ЄІССС має поєднати в собі інформацію з понад 30 реєстрів [190], забезпечивши стандартизацію даних (збір та обробка даних), прозорість та підзвітність, покращення якості соціальних послуг, адаптацію до європейських стандартів тощо.

Удосконалення роботи ЄІССС було передбачено в межах Стратегії цифрового розвитку соціальної сфери на період до 2027 року, де було окреслено три основні стратегічні цілі, серед яких було прийняття рішень на основі своєчасних, якісних, вимірюваних, придатних до аналізу даних, які миттєво вводяться в систему [191]. Розробка даної Стратегії здійснювалась з урахуванням міжнародних трендів та розвитку цифровізації в ЄС. У контексті прийняття рішень на основі даних у Стратегії було передбачено створення таких цифрових рішень як розроблення системи управління інформацією, та формування знеособлених наборів даних та інформаційних панелей (дашбордів) [192]. Таким чином, було підкреслено головну мету впровадження управління даними – ходять дані, а не люди. Проте наразі презентована Стратегія не була затверджена.

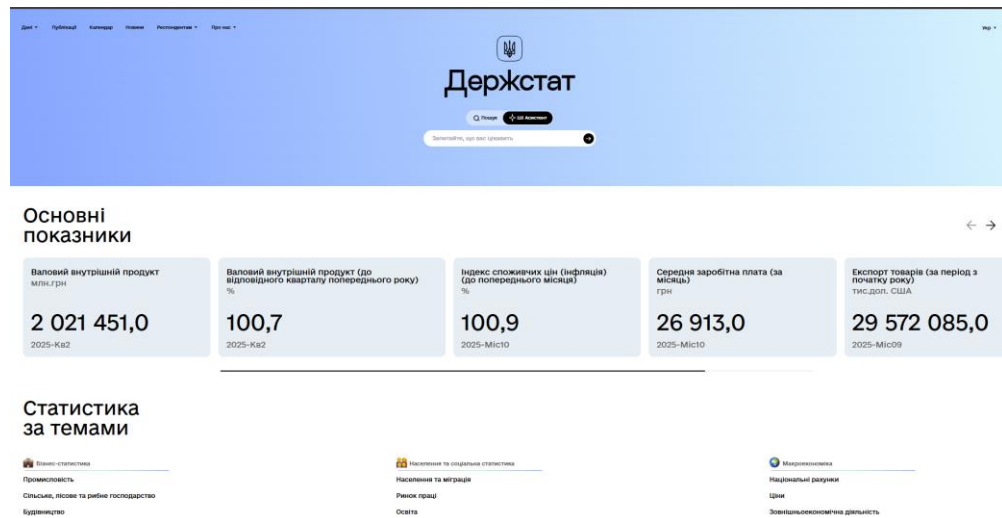
Продовжуючи дослідження інституційної складової сфери захисту прав дітей, увагу варто приділити наступному органу. Особливу роль в роботі з даними, включаючи у сфері захисту прав дітей, займає Уповноважений Верховної Ради України з прав людини (далі – Омбудсман), а саме в контексті захисту персональних даних, що регламентується Законом України № 2297-VI від 01.06.2010 р. «Про захист персональних даних» [181]. На Омбудсмана покладено контроль за дотриманням законодавства про захист персональних даних, окрім того Омбудсман має право отримувати звернення з питань, що

стосуються захисту персональних даних, проводити перевірки щодо обробки даних органами публічної влади, затверджувати нормативно-правові акти, щоб стосуються захисту персональних даних, інформувати про законодавче підґрунтя захисту даних, а також моніторити та здійснювати бенчмаркінг щодо практик і технологій захисту даних.

Окрім того, регулюванням сфери захисту прав дітей займається Національна соціальна сервісна служба України (далі – сервісна служба), у діяльності якої робота з даними передбачена, тому можна простежити поверхневе застосування підходу data governance без його чіткого окреслення. До прикладу, у Постанові КМУ № 783 від 26.08.2025 р., що стосується перетворення Державної соціальної служби на сервісну службу, та визначення її обов’язків, визначається, що орган має вести облік даних про роботу служб підтримки постраждалих осіб від домашнього насильства, а у сфері захисту осіб з інвалідністю має аналізувати Центральний банк даних з проблем інвалідності [193]. Також сервісна служба має право використовувати у своїй роботі інформацію з різноманітних баз даних, включаючи з єдиного електронного банку даних про дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, сім’ї кандидатів у сімейні форми виховання (далі – СФВ). Таким чином, попри наявність у Постанові положень щодо роботи з реєстрами, окремих вимог стосовно збору, передачі даних, обліку, аналізу та використання даних у роботі сервісної служби немає, що за собою не сприяє формуванню повноцінного підходу до управління даними. Тобто робота з даними є фрагментарною і зводиться переважно до технічного доступу чи передачі інформації між існуючими реєстрами. У сфері захисту прав дітей відсутні елементи циклу data governance, такі як визначеність ролі сервісної служби у зборі та обробці даних, стандартів роботи, їх використання для стратегічного планування тощо.

Також для всіх галузей публічного управління, включаючи управління даними, важлива робота Держстату, діяльність якої регулюється Постановою КМУ № 481 від 23.09.2014 р. [194]. Донедавна веб-сайт Держстату був доступний за посиланням <https://www.ukrstat.gov.ua/>, проте наразі статистична

інформація розміщена за наступним посиланням: <https://stat.gov.ua/uk> (рисунок 2.6).



*Рисунок 8.6. Новий веб-портал Держстату [195]*

Новий портал був розроблений у партнерстві з Міністерством цифрової трансформації України (далі – Мінцифра). Зазначено, що портал є елементом єдиної платформи статистичних даних, де вбудовано ШІ-асистента [196]. Трансформація порталу стала першим кроком ініціативи Мінцифри в удосконаленні роботи Держстату. Держстат зазначає, що відтепер зацікавлені громадяни, органи публічної влади, бізнес, міжнародні партнери мають доступ до зручного технологічного інструменту, який забезпечує відкриті та актуальні статистичні дані для формування якісних управлінських рішень. Міністр цифрової трансформації України описує цей крок наступним чином: «Запуск нового порталу Держстату – це ще один крок до цифрової держави, де рішення приймаються на основі якісних даних» [196]. На новому порталі користувачі отримують уніфікований простір для роботи з офіційною державною статистикою. Тут зібрано весь масив даних у зручному форматі. На головній сторінці розміщена інформація про основні показники, доступний пошук, статистика по темах, останні публікації, опис показників та новини. Функціонує Банк даних (рисунок 2.7) із можливістю налаштовувати фільтри, завантажувати та поширювати вибірки у форматах Excel, CSV, PDF, розроблені інтерактивні панелі з візуалізаціями, які можна адаптувати під власні запити.

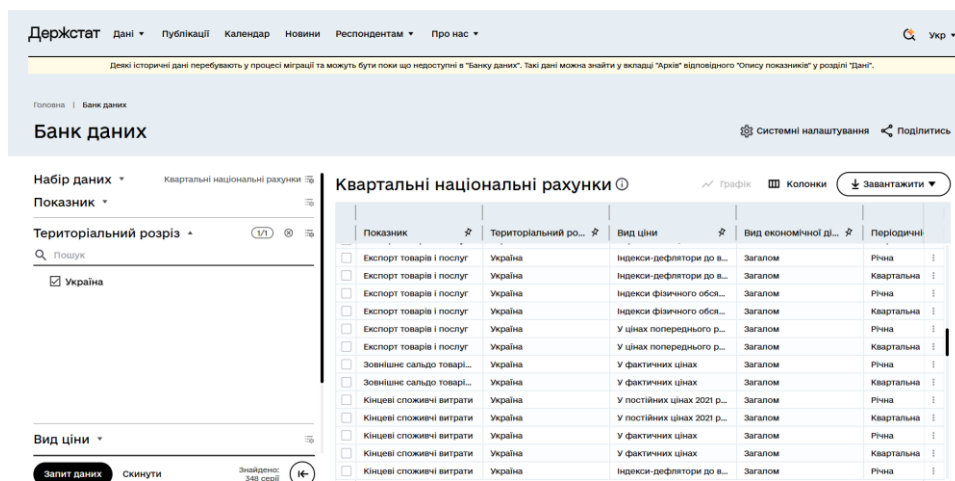


Рисунок 9.7. Банк даних Держстату [197]

Банк даних містить тисячі статистичних показників, що згруповані у понад 100 наборів даних [197], проте жодного показника, який би стосувався сфери захисту прав дітей. Користувач має змогу переглядати дані у форматі інфографіків, дашбордів, експрес-випусків, збірників, оглядів [198], проте знову ж таки відсутня галузева інформація стосовно захисту дітей. Є можливість переглянути збірники щодо соціального захисту населення України за 2021 – 2023 роки, актуальна інформація відсутня наразі. Для інших сфер публічного управління веб-портал є корисним, зручним у використанні та клієнтоорієнтованим.

Також портал містить інструменти планування, а саме: календар публікацій і графік подання звітності (рисунок 2.8). Календар планування є зручним у використанні, оскільки містить інформацію про заплановані оновлення показників, публікації, подання звітності, анонси подій тощо [199]. Проте, до прикладу, за листопад не заплановано жодної публікації, що стосується сфери захисту прав дітей.

## Календар

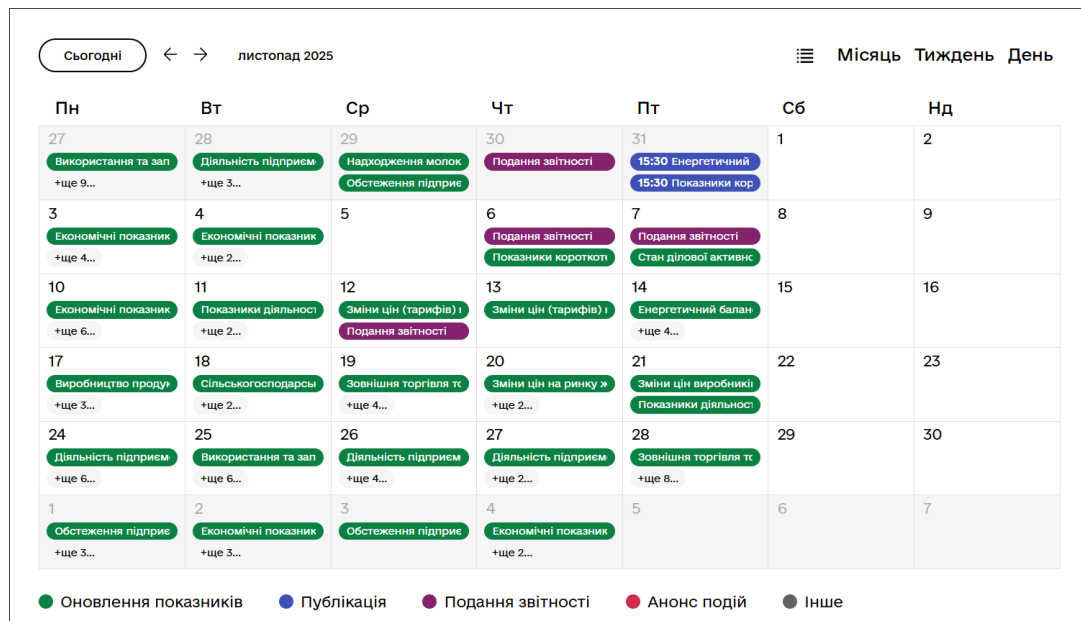


Рисунок 10.8. Календар публікацій Держстату [199]

Здійснивши аналіз нормативно-правової бази, та інституційної складової сфери захисту прав дітей, можна зробити висновок, що вона розвивається паралельно з цифровими ідеями, які впроваджують Мінцифра та Держстат щодо управління даними та їх використання при прийнятті рішень, і між цими напрямками дійсно існують точки дотику, проте вони здебільшого не перетинаються у практичній площині. Відповідно усі згадані інституції працюють із даними, але кожна – у власному середовищі: Мінсоцполітики оперує інформацією про дітей та сім'ї окремо, тоді як Мінцифра й Держстат розвивають власні дані та цифрові рішення без системного врахування специфіки саме дитячої сфери. У нормативних актах, що стосуються дітей, дійсно передбачено положення щодо збирання та використання даних, і розвиток у цьому напрямі є. Однак згадані процеси поки що не зведені в єдину систему: між секторами немає сталої координації, тому розвиток відбувається фрагментарно. Фактично кожен орган державної влади просуває свої ініціативи, не утворюючи цілісної галузевої моделі управління даними у сфері прав дитини. Саме через це важливі рішення все ще ухвалюються на основі роз'єднаної інформації, а не комплексної та узгодженої картини.

До прикладу, Мінсоцполітикою започаткована роботу банку даних про дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, і сім'ї кандидатів у СФВ. Функціонування банку даних здійснюється відповідно до Порядку ведення такого банку, що затверджений наказом Мінсоцполітики № 1256 від 28.12.2015 р. [200]. У межах Порядку описано, як саме держава організовує роботу з інформацією про дітей (накопичення даних, зберігання, пошук, облік, використання), які потребують підтримки або державного захисту. Усі ці дані формують Єдиний банк, який дає змогу бачити повну картину щодо потреб дітей та можливих форм їхнього влаштування. Ведення цього банку забезпечується через Єдину інформаційно-аналітичну систему «Діти» [200], що виконує функцію централізованої платформи для збирання, оновлення та використання відповідної інформації. Внесення інформації до Єдиного банку даних здійснюють лише ті працівники, які офіційно отримали відповідні права доступу. Це означає, що кожен користувач може працювати з базою тільки в межах наданих йому повноважень. Дані про дітей зберігаються у спеціальній електронній картці встановленої форми, яка охоплює основні відомості про дитину та її обставини. Для дорослих, які прагнуть взяти дитину на виховання, створюється власна електронна картка. У ній зберігаються відомості про осіб, що звернулися із заявою на створення сімейних форм виховання. Вся інформація, що зберігається в електронних картках дітей та кандидатів, має статус конфіденційної. Її обробка відбувається відповідно до законодавства про захист персональних даних. Ознайомитися з конфіденційними даними про дітей можуть лише ті кандидати, які внесені до Єдиного банку даних у встановленому порядку та мають законне право на підбір дитини. Якщо ж система тимчасово не працює, служба у справах дітей видає кандидатові офіційну довідку з поясненням причин, чому його інформація не могла бути внесена. Також служби у справах дітей у своїй роботі з Єдиним банком даних мають керуватись Порядком обробки даних у базі персональних даних і в Єдиній інформаційно-аналітичній системі «Діти», що затверджено Наказом Мінсоцполітики № 717 від 01.07.2016 р. [201].

Незважаючи на доволі розвинену систему обліку дітей та кандидатів у СФВ, Єдиний банк даних функціонує відокремлено від інших державних цифрових платформ. Його робота не пов'язана з тими інструментами, які розробляє або адмініструє Мінцифра. Держстат також не має доступу до цієї інформації та не використовує її у своїй статистичній діяльності. У результаті дані про дітей, які перебувають під опікою держави, залишаються замкненими в межах лише однієї інституції. Така ізолюваність обмежує можливість комплексного аналізу та унеможливорює інтеграцію інформації в ширші державні процеси ухвалення рішень. Відсутність координації між Мінсоцполітики, Мінцифрою та Держстатом свідчить про те, що державна політика у сфері прав дитини досі не включена в загальну систему управління даними на національному рівні.

Ще одним прикладом є робота Омбудсмана стосовно збору та фіксації випадків порушень прав дитини під час повномасштабного вторгнення. Для цього було реалізовано портал «Діти війни» [202] (рисунки 2.9). На порталі розміщено інформацію про загиблих дітей, поранених, зниклих, знайдених, депортованих або внутрішньо переміщених, повернутих та постраждалих від сексуального насильства. сайт виконує функцію каналу повідомлень для правоохоронних органів, оскільки через нього можна повідомити про зниклу дитину, про злочини, вчинені проти дітей, про випадки виявлення дітей без супроводу, депортацію, примусову зміну громадянства чи документів та інші порушення прав дитини під час воєнних дій [202].

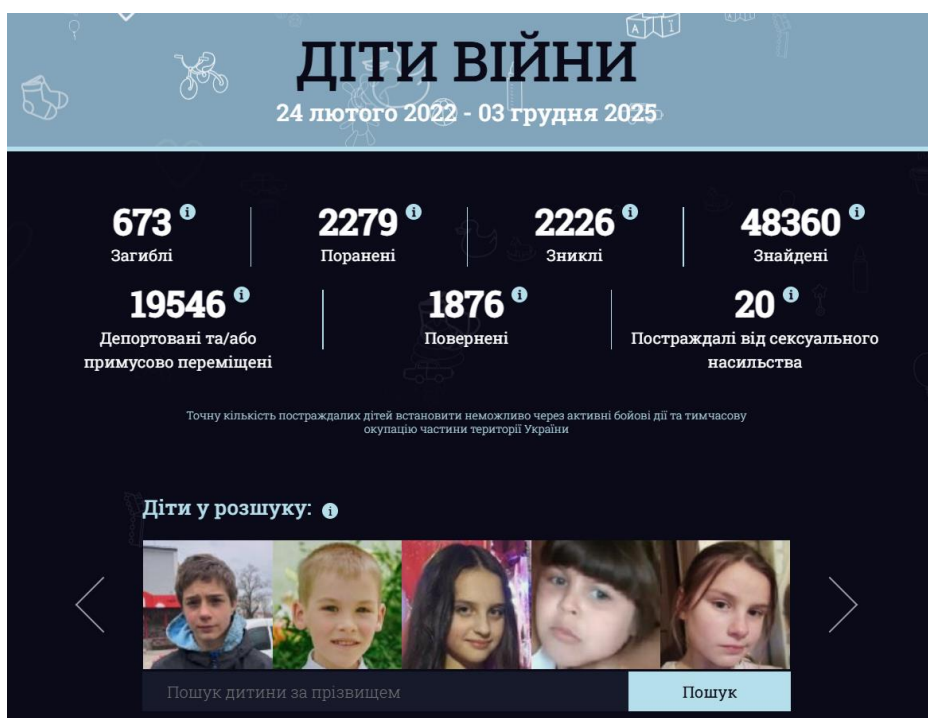


Рисунок 11.9. Портал «Діти війни» [203]

Разом із тим, створення спеціалізованого порталу не призвело до інтеграції цих даних у ширший державний статистичний простір. Ініціатива функціонує окремо від систем, які адмініструє Держстат, тому зібрана інформація не переходить у загальнодержавну статистичну звітність і не використовується для формування офіційних показників. Така роз'єднаність унеможливорює формування цілісної картини щодо становища дітей на державному рівні. Відсутність інтеграції також означає, що політики та аналітики не можуть спиратися на ці відомості під час ухвалення рішень на основі єдиних статистичних стандартів. У довгостроковій перспективі це створює ризик того, що державна політика щодо дітей буде ґрунтуватися на неповних або несумісних між собою даних. Водночас це ще раз демонструє фрагментарність підходів та відсутність взаємодії між секторальними рішеннями та загальнонаціональними статистичними процесами.

Відповідно до проведеного аналізу стану та особливостей реалізації політики захисту прав дітей в Україні зроблено висновок, що робота з даними ведеться різними інституціями, без спільної координації. Зібрані дані

залишаються фрагментованими та неінтегрованими, що ускладнює формування єдиної системи ухвалення рішень на основі даних у сфері прав дитини.

## **Висновки до Розділу 2**

Отже, у другому розділі було окреслено ключові аспекти застосування сучасного управлінського інструментарію в реалізації політики захисту прав дітей шляхом дослідження підходів міжнародних організацій, Європейської Комісії, Естонської Республіки, Фінляндської Республіки та України до управління даними в цілому та на рівні окремої галузі. Було проведено аналіз нормативно-правового забезпечення та рекомендаційних документів таких інституцій, як Організація економічного співробітництва та розвитку, Організація Об'єднаних Націй, Дитячий фонд ООН (ЮНІСЕФ), додатково було здійснено огляд та аналіз регламентів Європейської Комісії, урядових рішень Естонії та Фінляндії, а також чинного законодавства України. До досліджених документів відносяться: OECD/LEGAL/0390 – Рекомендації щодо регуляторної політики та управління, звіт “Enhancing Access to and Sharing of Data”, OECD/LEGAL/0406 – Рекомендації щодо стратегій цифрового врядування, OECD/LEGAL/0463 – Рекомендації щодо розширення доступу до даних та їх обміну, OECD/LEGAL/0464 – Рекомендації Ради з питань гнучкого регуляторного управління щодо використання інновацій, OECD/LEGAL/0347 – Рекомендації щодо доступу до дослідницьких даних, що фінансуються за державне фінансування, OECD/LEGAL/0188 – Рекомендації щодо керівних принципів, що регулюють захист конфіденційності та транскордонні потоки персональних даних, звіт ОЕСР «Шлях до становлення державного сектору, керованого даними», аналітичний документ ОЕСР «Національні статистичні управління як нові надійні посередники в управлінні даними», звіт ООН «Світ, який має значення: мобілізація революції даних для сталого розвитку», Стратегія даних ООН 2020 – 2030, документ ООН «Міжнародне управління даними – шляхи до прогресу», Глобальний цифровий договір, резолюція A/RES/79/1

Генеральної Асамблеї ООН, Стратегія ЮНІСЕФ щодо захисту дітей 2021 – 2030, Маніфест ЮНІСЕФ щодо кращого управління даними дітей, Директива Європейського Парламенту та Ради 95/46/ЄС від 24 жовтня 1995 року про захист фізичних осіб стосовно обробки персональних даних та про вільний рух таких даних, Повідомлення Комісії до Європейського Парламенту, Ради, Європейського Економічного і Соціального Комітету та Комітету Регіонів 25.1.2012, Регламент (ЄС) 2016/679 Європейського Парламенту та Ради від 27 квітня 2016 року про захист фізичних осіб стосовно обробки персональних даних та про вільний рух таких даних, Регламент (ЄС) 2018/1725 Європейського Парламенту та Ради від 23 жовтня 2018 року про захист фізичних осіб щодо обробки персональних даних установами, органами, службами та агентствами Союзу та про вільне переміщення таких даних, Європейська стратегія даних (COM/2020/66), Регламент (ЄС) 2022/868 Європейського Парламенту та Ради від 30 травня 2022 року про європейське управління даними, Регламент (ЄС) 2023/2854 Європейського Парламенту та Ради від 13 грудня 2023 року про узгоджені правила справедливого доступу до даних і їх використання, Європейська стратегія об'єднання даних, Регламент (ЄС) № 223/2009 Європейського Парламенту та Ради від 11 березня 2009 року про європейську статистику, Європейський кодекс статистичної практики, Рекомендація Комісії щодо розробки та зміцнення інтегрованих систем захисту дітей у найкращих інтересах дитини, Закон про захист дітей 2014 року Естонської Республіки, Закон про захист персональних даних Естонії, Закон про впровадження захисту персональних даних Естонії, Закон про національну статистику Естонії, Стратегія Служби статистики Естонії 2023 – 2030, Закон про вторинне використання медичних та соціальних даних Фінляндії, Закон про добробут дітей, Закон України № 2402-III від 26.04.2001 р. «Про охорону дитинства», Закон України № 20/95-ВР від 24.01.1995 р. «Про органи і служби у справах дітей та спеціальні установи для дітей», Сімейний кодекс України, Стратегія реформування системи надання соціальних послуг розпорядженням Кабінету Міністрів України № 556-р від 08.08.2012 р., Закон України № 2671-VIII «Про

соціальні послуги», Закон України № 2297-VI від 01.06.2010 р. «Про захист персональних даних», Закон України № 1907-IX від 18.11.2021 р. «Про публічні електронні реєстри», Закон України № 2524-IX від 16.08.2022 р. «Про офіційну статистику», Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року, Стратегія цифрової трансформації соціальної сфери, Постанова КМУ № 404 від 14.04.2021, Постанова КМУ № 783 від 26.08.2025 р., Постанова КМУ № 481 від 23.09.2014 р. тощо.

Додатково були проведені окремі дослідження ініціатив, проєктів, роботи інституцій, впроваджених з метою ефективного використання даних, їх зберігання, обробки та поширення. Для цього було досліджено інструменти RD4C, розроблені у партнерстві ЮНІСЕФ з GovLab для підвищення відповідальності у роботі з даними, що стосуються дітей; Сховище даних ЮНІСЕФ; портал UNICEF Data; портал Євростату; роботу Служби статистики Естонії; Data Embassy Естонії; Реєстр соціальних послуг і пілг (STAR); веб-сайт Minuomavalitsus.ee; орган Findata у Фінляндії; сервіси Kanta; Statistics Finland; портал Держстату; ЄІССС; портал «Діти війни». Особливу увагу було приділено роботі статистичних служб розглянутих держав, їх підходам у роботі з даними, порталам, публікації та збирання даних зазначеними органами.

Нормативна та методолічна база є досить ґрунтовною завдяки ОЕСР, ООН та ЮНІСЕФ. Дослідження продемонструвало на прикладі двох провідних держав, що навіть технологічно розвинені країни стикаються з викликами у сфері управління даними. Фінляндії та Естонії варто приділити увагу стратегічним питанням управління даними та, таким чином, забезпечення мінімізації ризику фрагментарності підходу в державах.

Огляд підходів України до управління даними та управління у сфері захисту прав дітей продемонстрував, що національна система перебуває у стані поступового формування та модернізації, однак її розвиток відбувається нерівномірно, фрагментарно та нескоординовано.

## **РОЗДІЛ 3**

### **НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ЗАХИСТУ ПРАВ ДІТЕЙ В УКРАЇНІ**

#### **3.1. Оцінка ефективності управління даними у сфері захисту дітей в Україні**

Для подальшого формулювання пропозицій щодо вдосконалення застосування сучасного управлінського інструментарію при реалізації політики захисту прав дітей в Україні важливо здійснити оцінку ефективності поточного управління даними у згаданій сфері. Пропонується оцінити її шляхом порівняння вітчизняної практики з регуляціями та рекомендаціями ОЕСР, ООН, ЮНІСЕФ, нормативною базою ЄС, досвідом Естонії та Фінляндії.

Загалом, як було зазначено, Україна робить кроки у сфері управління даними, але фрагментарно, що свідчить про відсутність цілісного бачення даної політики. Нормативно-правова база щодо регулювання управління даними у сфері захисту прав дітей складається з декількох елементів, не формуючи необхідної єдності. Наприклад, закони «Про соціальні послуги», «Про захист персональних даних», «Про офіційну статистику», «Про публічні електронні реєстри» містять положення, що стосуються роботи з даними, однак у даному випадку не вистачає єдиного нормативно-правового акта, який би поєднував норми права перелічених законів, регулюючи і сферу захисту прав дітей. Така розгалуженість призводить до низки системних ризиків. Насамперед це стосується підвищення ймовірності здійснення помилок у роботі публічних службовців через регулювання окремих аспектів роботи з даними різними законодавчими актами. При розрізненості виникає ситуація надмірного навантаження, ризику неповного застосування законодавства, навмисного або ненавмисного нехтування окремими правовими нормами. У практичній площині це може призвести до неправильного визначення підстав для внесення

інформації до того чи іншого реєстру, порушення порядку обробки персональних даних вразливої категорії населення, а саме дітей, або недотримання вимог щодо захисту конфіденційності. Відсутність чіткої консолідованої рамки унеможливорює формування єдиної адміністративної практики та створює нерівність у застосуванні законодавства. Також ризик здатен посилюватись через плінність кадрів, коли інституційна пам'ять втрачається, а нові публічні службовці змушені адаптуватися у складному й непослідовному правовому полі. У подальшому це може призвести до викривлення статистичних даних, неправильної оцінки потреб дітей, необґрунтованого стратегічного планування та неефективного прийняття управлінських рішень.

Рекомендації OECD/LEGAL/0390, що стосуються наявності чітких політик, навчальних програм, інструкцій та механізмів контролю якості для збору та використання даних не імплементовані. Це стосується і OECD/LEGAL/0406, оскільки дані рекомендації не мають втілення в управлінні даними у сфері захисту прав дітей. Деякі положення документів можуть зустрічатись в певних напрямках цифрової трансформації, тим не менш, механізмів, що сприятимуть доступу та використанню різних видів даних для підвищення прозорості та залученості громадян при захисту прав дітей розроблено не було. Рекомендації OECD/LEGAL/0463 не застосовані ні на загальнодержавному рівні, ні галузево, оскільки не було сформовано довірливу та інклюзивну екосистему даних, не було розроблено технічних, організаційних і правових стандартів, не врегульовано процедури взаємодії між різними суб'єктами публічного сектору, практика відкритих консультацій доволі обмежена, не було сформовано дієвих стимулів для розвитку моделей обміну даними між державним, приватним і громадським секторами, а транскордонний обмін даними залишається епізодичним. Як було зазначено у Рекомендаціях OECD/LEGAL/0464, важливо мати адаптовані до підходу управління даними стратегії регуляторного нагляду та контролю для виявлення, оцінювання та управління ризиками, проте сфера захисту прав дітей не має такого. Також

Україною не було притримано рекомендацій звіту ОЕСР щодо становлення державного сектору, керованого даними, оскільки міжвідомчого, узгодженого підходу до управління даними так і не було розроблено. Як показує практика, розвиток цифрових сервісів та окремих реєстрів відбувається переважно як технічна модернізація, а не як складова комплексної моделі data governance, що посилює помилкову думку, що управління даними стосується лише ІТ складової. Україна також не сформувала механізмів системної взаємодії зі стейкхолдерами у сфері управління даними, включаючи і у сфері захисту прав дітей. Держава фактично не використовує потенціал багатосекторної співпраці, яка, згідно з рекомендаціями ОЕСР, є критично необхідною для створення ефективної моделі data governance. Також відсутні механізми зворотного зв'язку з користувачами даних, спостерігається недостатня зрілість відкритих консультацій та відсутність інституційних майданчиків для спільного визначення пріоритетів політики управління даними у сфері захисту прав дітей свідчать про те, що інклюзивність, яку пропонує ОЕСР, поки не стала складовою української практики. Окрім того, позиція Держстату не була посилена у сфері управління даними загалом, що свідчить про незастосування рекомендацій аналітичного звіту ОЕСР 2025 року, що стосується національних статистичних управлінь та їх посередництва у сфері. Для цього не вистачає ефективних механізмів нагляду, довіри з боку громадян та ресурсів, як кадрових, так і матеріальних.

Аналіз рекомендацій ОЕСР продемонстрував, що Україна не інтегрує підходи ОЕСР у власну політику управління даними як на загальнодержавному рівні, так і у сфері захисту прав дітей, що обмежує можливість формування справді керованого даними державного сектору та стримує розвиток ефективної політики у таких чутливих галузях, як захист прав дітей.

Надалі важливо розглянути застосування регуляцій ООН – насамперед щодо дотримання принципів офіційної статистики. ООН було запропоновано 10 таких принципів. Принципи офіційної статистики ООН знаходять відображення в національному законодавстві України та практичній діяльності Держстату. Водночас аналіз ефективності практичної реалізації цих положень свідчить про

наявність істотних розривів між нормативними вимогами та фактичним функціонуванням системи статистики в Україні. Попри декларовану орієнтацію на міжнародні стандарти, зберігається фрагментація джерел даних, нерівномірність їх актуальності, доступності та недостатній рівень міжвідомчої координації. Окремої уваги потребує питання прозорості статистичного процесу, хоча Держстат забезпечує відкритий доступ до значної кількості даних, публікація методологічних пояснень, оцінок якості та обмежень використання статистичних показників залишається нерозвиненою. Окрім того, даних, що стосуються сфери захисту дітей, немає. Це обмежує можливості коректної інтерпретації даних користувачами та знижує потенціал їх застосування у процесах формування державної політики. Таким чином, принципи не загальнозастосовані. Україною не було використано напрацювання Робочої групи з питань міжнародного управління даними ООН, оскільки не було створено всеохопної рамки data governance. Також принципи управління даними, що були описані в публікації UN Trade and Development, не були регламентовані.

Ймовірним поясненням недотримання рекомендацій ООН та ОЕСР щодо управління даними у сфері захисту прав дітей може бути те, що галузеві органи сприймали питання управління даними як компетенцію загальнодержавного рівня та очікували формування єдиних стандартів і рішень з боку інших центральних органів виконавчої влади, а саме Мінцифри.

Для Мінсоцполітики буде корисним досвід ЮНІСЕФ, оскільки саме дана організація своїми рекомендаціями сприяє посиленню систем збору, створення та використання даних у сфері захисту прав дітей з дотриманням ключового принципу – найкращих інтересів дитини, не шкодячи їй, та дотримуючись чітких засад конфіденційності. На даний момент в Україні немає прикладу системи управління інформацією про захист дітей, яка здатна була б допомогти фахівцям із захисту дітей управляти даними, пов'язаними саме з веденням випадків, моніторингом інцидентів та виробленням рішень. Україною була започаткована робота ЄІССС, проте вона не достатньо пристосована до сфери захисту прав дітей та допомоги фахівцям саме у цій галузі. Заявлені ЮНІСЕФ підходи,

зокрема масштабування міжвідомчої платформи Primero™ як інструменту цифрової трансформації служб захисту дітей, поки не отримали системного впровадження в Україні, та є предметом для дискусій та подальшого застосування. Це є ризиком, оскільки держава не використовує потенціал цифрових систем для координації між інституціями, генерування порівнюваних гендерних та вікових показників, а також для забезпечення повного циклу супроводу дитини в ситуації ризику. Також рекомендації ЮНІСЕФ щодо формування доказової політики у сфері захисту дітей шляхом забезпечення урядових структур якісними даними та аналітикою не реалізуються. Під час здійснення дослідження не було знайдено стандартизованих індикаторів збору даних, валідаційних інструментів, що необхідні для моніторингу насильства, експлуатації чи порушень прав дітей. Тобто потенціал даних є невикористаним у повному обсязі.

Окрім того, в Україні немає прикладів таких ініціатив як Сховище даних ЮНІСЕФ, портал даних ЮНІСЕФ, де були би розміщені дані, що стосуються безпосередньо сфери захисту прав дітей, та які були б доступні громадськості. Це може бути пов'язано з тим, що система управління даними про дітей є фрагментованою, чинні реєстри орієнтовані переважно на оперативний облік, а не на аналітику (вони не містять інструментів автоматизованої візуалізації, машинного аналізу чи консолідації даних між секторами), інвестиції у цифрові рішення обмежені та у більшій мірі залежать від бажань донорів, стала державна політика у сфері data governance відсутня, немає політичної волі, відсутні відповідальні особи за управління даними, підходи на основі використання даних доволі обмежені. Для реалізації таких ініціатив необхідний комплексний підхід, починаючи від формування культури роботи з даними та розуміння їх цінності.

Додатково, за прикладом ЮНІСЕФ, в Україні не функціонує Офіс/Управління головного статиста з даних, де була би введена посада головного статиста з даних у сфері захисту прав дітей, який був би здатен забезпечити стратегічне управління всіма етапами життєвого циклу даних про

дітей. Відсутність подібного офісу призводить також до фрагментованості інформації, різних підходів до роботи з даними та обмеженого використання аналітики для розробки політик у сфері захисту прав дітей. Альтернативним рішенням може стати запровадження посади головного статиста з даних у сфері захисту прав дітей у структурі Держстату. Такий підхід дозволив би використати вже наявну інституційну спроможність Держстату, забезпечивши при цьому централізовану координацію збору та використання даних, інтегрувавши принцип «найкращих інтересів дитини» в загальнонаціональну статистичну систему. Відповідно в Україні не закріплено ролей «власника даних» чи/та «довіреного даних» як на загальнодержавному рівні, так і у сфері захисту прав дітей. Це є проблемою відсутності чітко визначеної моделі розподілу ролей між суб'єктами, відповідальними за створення, підтримання та використання інформаційних ресурсів. Теоретично кожен набір даних має мати: власника даних, який відповідає за збір та використання даних; розпорядника даних, на якого покладається обов'язок забезпечення їхньої актуальності, повноти та структурної узгодженості; технічного фахівця, на якого покладається технічне обслуговування систем та підтримка інфраструктури. В Україні це здійснюється у сфері відкритих даних, проте про це жодної згадки в управлінні даними у сфері захисту прав дітей. Подібний розподіл ролей не закріплений ані нормативно, ані організаційно, та призводить до неможливості визначення відповідальності за неточності та суперечності у даних, хаотичність оновлення даних тощо.

Окрім того, Україною не було регламентовано один з наугрунтовніших документів, що стосується безпосередньо управління даними у сфері захисту прав дітей, а саме – Маніфест щодо кращого управління даними дітей. Інтеграція таких правил допомогла би Україні сформулювати модель управління даними, що була би орієнтована на потреби та права дітей. Відсутність прикладу такої регуляції призвела до того, що в Україні не передбачений захист дітей та їх прав через орієнтоване не дитину управління даними, найкращі інтереси дитини не пріоритезуються в рішеннях щодо збору, обробки та зберігання даних, відповідальність за захист даних не покладено на владу, не забезпечено

достатньо ресурсів для впровадження рамок управління даними, орієнтованих на дітей. Тобто, запропоновані у документі підходи спрямовані на переорієнтацію всієї діяльності органів публічної влади із збирання, обробки й використання даних на забезпечення найкращих інтересів дитини. Це дозволило б уникнути нинішньої фрагментарності нормативної бази, оскільки Маніфест пропонує цілісне бачення, яке об'єднує етичні стандарти, організаційні процедури та вимоги до інституційної спроможності. Важливо також, що документ акцентує увагу також на необхідності розвитку кадрового потенціалу та інституційної інфраструктури. Без такого документу наразі є незрозумілим стратегічний напрям розвитку управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні.

Велику увагу ЮНІСЕФ приділяє захисту персональних даних, що простежується і в регуляціях ОЕСР, ООН та ЄС. В Україні немає прикладів застосування ініціативи, яка була би спрямована на етичне використання даних про дітей. Вітчизняна практика демонструє наявність закону, який в загальній площині регулює захист персональних даних, проте громадяни не здатні моніторити практичне застосування норм права. До прикладу, розуміння про те, як саме фахівці соціальних служб працюють з даними, як вони їх збирають, зберігають, відповідально використовують, звідки генеруються дані, відсутнє. Проте такий інструмент допоміг би самим службам покращити свою роботу в управлінні даними про дітей.

Продовжуючи опис закону, який регулює захист персональних даних, важливо згадати Загальний регламент про захист даних ЄС та Регламент (ЄС) 2018/1725. GDPR прямо не застосовується в Україні, оскільки Україна не є членом ЄС, але українські компанії зобов'язані його дотримуватися, якщо обробляють персональні дані громадян ЄС. Також Україна не має аналогів Регламенту (ЄС) 2018/1725. Закон України «Про персональні даним» хоч і є схожим до обох регламентів, але не є ідентичним та всеохоплюючим. Знову ж таки, регулювання обробки персональних даних в Україні є фрагментарним. Європейський підхід до захисту персональних даних формує комплексну систему, у центрі якої знаходиться людина, і що не менш важливо – дитина як

особливо вразлива категорія населення, щодо якої має дотримуватись принцип найкращих інтересів. Обидва європейські акти встановлюють підвищені вимоги до захисту інформації неповнолітніх, визнаючи, що діти потребують додаткових гарантій безпеки через обмежені можливості усвідомлювати ризики використання їхніх даних. У цей же час український законодавчий акт не містить положення про обробку персональних даних дітей, він є загальним і менш деталізованим. Питання обробки персональних даних дітей регулюється в Україні лише порядком Мінсоцполітики. Суттєвою відмінністю є також визначення віку, з якого дитина може самостійно надавати згоду на обробку даних у цифровому середовищі. Відсутність таких положень в Україні ставить під загрозу правомірність використання даних дітей у цифровому просторі. Окрім того, ЄС забезпечує розвинений механізм контролю за дотриманням вимог щодо безпеки даних, у тому числі через спеціалізовані наглядові органи. В Україні, знову ж таки, це інституційно слабше.

За прикладом ЄС та її членів, Україна також не має на загальнодержавному рівні регламентованої стратегії даних, немає прикладів Data Governance Act та Data Act. На даному етапі є незрозумілим, яким чином в Україні регулюється механізм, який дозволяє повторно використовувати певні категорії державних даних за допомогою суворих процедур управління та безпеки, яким чином підвищується довіра до обміну даними, розширюються механізми їх доступності, долаються технічні бар'єри для повторного використання даних. Також у випадку бажання України інтегруватись в Європейські спільні простори даних, наявність Законів про управління даними та про дані є необхідною складовою. Окрім того, це спричиняє складнощі при інтеграції України в Європейську статистичну систему, зокрема в Євростат. Ще однією проблемою є недостатня кількість даних, які доступні у відкритому форматі. Україна не має тих статистичних індикаторів, які публікує Євростат щодо дітей та молоді, зокрема щодо розподілу дитячого населення за статтю та віком, співвідношення молоді до загальної чисельності населення, орієнтовний середній вік молодих осіб, що залишають батьківське домогосподарство тощо. Відсутність

централізованого доступу до даних про становище дітей, їхнє здоров'я, освіту, добробут чи вразливість ускладнює можливість комплексного аналізу та створення доказових політик. Це також суттєво обмежує порівнюваність українських показників із європейськими, що перешкоджає інтеграції у спільний статистичний простір та знижує імовірність формування ефективного публічного управління на основі даних.

Беручи до уваги приклади управління даними у сфері захисту дітей в Естонії та Фінляндії, важливо оцінити, які статистичні дані публікуються у цих державах. Наприклад, на відміну від Естонії, в Україні державна статистична система не забезпечує настільки комплексного й тематично структурованого огляду становища дітей. В Україні відсутні інтегровані набори даних про умови життя дітей, рівень їхньої бідності, соціальної ізоляції, демографічні тенденції чи витрати домогосподарств на дітей, що унеможливорює системне оцінювання середовища, в якому зростають діти, їх потреб та інтересів. Окрім того, важливо згадати естонську систему STAR. Україна впроваджує наразі аналог – ЄІССС, але рівень її функціональності, інтегрованості та реального використання суттєво відстає від STAR. До того ж, українська система не має в своїй структурі стільки можливостей у сфері захисту прав дітей, як естонська. Зокрема, ЄІССС не містить комплексних інструментів для ведення випадків, оцінювання потреб дитини, моніторингу наданих послуг чи формування оперативної аналітики для ухвалення рішень на рівні громади, не надає можливості соціальним працівникам полегшити соціальний супровід сімей шляхом використання технологічних інструментів. Таким чином, ЄІССС приділяє не так багато уваги сфері захисту дітей, як потенційно могла би. У продовження огляду Україна не має комплексного картування систем даних про захист дітей, не має узгоджених показників для моніторингу прогресу в реформах деінституціоналізації, та не має схожих з естонським веб-сайтом [Minuomavalitsus.ee](http://Minuomavalitsus.ee) прикладів оцінки та огляду стану послуг, що надаються місцевими органами влади.

На відміну від Фінляндії, Україна не приділяє увагу дозволам на використання соціальних даних, включаючи сферу захисту прав дітей, такої

процедури не передбачено загалом. Орган, який би займався, анонімізацією даних, їх передачею, обробкою, відсутній. Також Україна не має прикладу застосування такого широкого функціоналу, як сервіси Kanta у Фінляндії. До прикладу, ЄІССС не охоплює ключових функцій, притаманних Kanta: створення єдиного сховища структурованих документів, автоматизованого обміну даними між соціальними службами, інструментів для ведення спільної справи різними фахівцями, а також повноцінного механізму захисту конфіденційної інформації, доступної лише тим працівникам, які безпосередньо здійснюють соціальний супровід. Окрім того, служба статистики Фінляндії має у доступі набагато більше даних щодо сфери захисту прав дітей, які можливо фільтрувати та візуалізувати під потреби користувача.

Здійснена оцінка у більшій мірі демонструє прогалини Україні в нормативно-правовому забезпеченні управління даними у сфері захисту прав дітей, проте інституційній спроможності також важливо приділити увагу. За загальною оцінкою Україна є інституційно спроможною до впровадження політики управління даними, оскільки Мінцифра, Національна соціальна сервісна служба України, служби у справах дітей, органи місцевого самоврядування та Держстат працюють з даними у межах власних компетенцій. Тим не менш, як вже було згадано, міжвідомча координація є обмеженою. Українські інституції часто використовують різні інформаційні системи, що призводить до дублювання записів, неповноти інформації та втрати можливостей для комплексного аналізу. Позитивним все ж залишається демонстрація бажання розвиватись у сфері управління даними та здійснення певних кроків у цьому напрямку.

Допомогти виділити ключові проблеми в управлінні даними допомагає аналітична записка Центру соціологічних досліджень, децентралізації та регіонального розвитку при Київській школі економіки «Управління на основі даних в територіальних громадах: проблеми та рішення» [204]. Хоча окреслені проблеми стосуються безпосередньо органів місцевого самоврядування (далі – ОМС), вони є релевантними і для сфери захисту прав дітей. Насамперед

загадано, що була втрачена актуальність попередніх даних громад, повномасштабне вторгнення значно ускладнило роботу з даними, посадові особи ОМС не обізнані та не вмотивовані здійснювати управління на основі даних, оскільки не розуміють їх цінності, збір та аналіз даних їх обтяжує, збір даних не інтегрований в операційну складову, посадові особи не мають достатньо навичок в аналітиці даних (відсутність культури роботи з даними), реєстри є обмеженими та платними, дані є неповними та часто недоступними, цифровізація документообігу є низькою, відсутня можливість порівнювати дані, часто громади безсилі у зборі даних [204]. Такі проблеми потребують вирішення на загальнодержавному рівні, оскільки галузево їх вирішити, виключно зусиллями інституцій соціальної сфери, неможливо. Дані проблеми також є наслідком загальнодержавних прогалин у сфері управління даними.

Проведене дослідження також допомагає доповнити напрацювання, викладені в Кваліфікаційній роботі на здобуття ступеня бакалавра Прокопенко В. А. «Використання відкритих даних у сфері управління охороною здоров'я України» [205]. У межах згаданої роботи були окреслені деякі проблеми у сфері відкритих даних, зокрема щодо незадовільної публікації відкритих даних розпорядникам інформації, невідповідальне ставлення до їх публікації, відсутність стратегій розвитку відкритих даних, нерозуміння цінності відкритих даних. Оцінка ефективності управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні допомогла дійти висновку, що в Україні робота з даними була побудована логічно неправильно і почала свій розвиток від зворотного. З точки зору «ідеальної теорії», важливо було спочатку вибудувати підхід data governance, а потім відкривати дані. У реальності ж Україна спочатку почала просувати ідею важливості відкриття даних, і наразі намагається робити кроки в загальному управлінні даними. Через прийняття Постанови № 835 щодо Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних [206], сфера відкритих даних розвивалася швидше, ніж комплексна внутрішня політика управління даними. Окрім того, це зумовлено історичними подіями в Україні. Після Революції Гідності постала необхідність у відкритості

та прозорості діяльності органів публічної влади, необхідні були швидкі рішення, швидкі перемоги, видимі результати для громадян, і саме відкриті дані постали таким рішенням. Окрім того, у ті час держава не була готова не була готова до повноцінного data governance як цілісної системи, що призвело до регламентування публікації даних у відкритому форматі без сформованого чіткого розуміння цінності даних, культури роботи з даними. Саме це могло стати причиною відсутності цілісної системи управління даними, що проявляється у відсутності єдиного підходу до публікації даних, дисбалансі між високими показниками у міжнародних рейтингах відкритості даних та реальною спроможністю державних органів використовувати інформацію у власних управлінських процесах, неякісному оприлюдненні відкритих даних, їх неактуальність. До того ж, відкриті дані тривалий час розглядалися не як елемент повсякденної управлінської практики, а як окремий обтяжливий напрям роботи, орієнтований переважно на зовнішню підзвітність та виконання міжнародних зобов'язань. За таких умов дані не були повноцінно інтегровані у внутрішні процеси планування, моніторингу та оцінки політик. Простими словами органами публічної влади публікація відкритих даних розглядалась радше як необхідність, а не як «потенціал».

Для більш зрозумілого та доступного відображення результатів оцінки ефективності управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні пропонується застосувати методику SWOT-аналізу. Детальніше зазначено у таблиці у Додатку А.

Таким чином, оцінка ефективності була здійснена у трьох площинах: нормативній, організаційній та технічній. Варто зазначити, що робота з даними в Україні у сфері захисту прав дітей у будь-якому випадку здійснюється, має прогрес, проте управління даними здійснюється доволі хаотично та не врегульовано. Підхід до управління даними має бути змінений та вдосконалений як на загальнодержавному рівні, так і галузево.

### **3.2. Розробка рамки управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні**

Проведена оцінка ефективності управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні демонструє, що даний управлінський інструментарій має комплексну проблему в державі і потребує удосконалення не тільки галузево, але й глобально. Окрім того, першим кроком в удосконаленні має стати розробка рамки управління даними (Data Governance Framework, далі – DGF), яка буде універсальною, і яку можна буде застосувати як на загальнодержавному рівні, так і у сфері захисту прав дітей. Розроблена рамка дозволить поєднати методичні напрацювання ОЕСР, ООН, ЮНІСЕФ, ЄС, Естонії та Фінляндії. Окрім того, як було зазначено, державах-членах ОЕСР, ЄС, ООН та у діяльності ЮНІСЕФ робота з даними розглядається як управлінський процес, що безпосередньо впливає на якість рішень, планування і забезпечення найкращих інтересів дитини. В Україні ж відсутнє цілісне бачення управління даними у цій сфері, що зумовлює необхідність формування окремої рамки data governance. Додатково це обґрунтовується тим, що створення надійної системи управління даними здатне допомогти сформувати майбутнє, у якому дані служать людям, і в якому дані є основним та якісним ресурсом прийняття рішень. Це допоможе створити ефективний, безпечний, і заснований на правах людини обмін даними, зменшуючи при цьому потенційні ризики, пов'язані з даними, зокрема витoki даних, проблеми безпеки, порушення вимог законодавства та низьку якість даних. Саме DGF в додаток до законодавства може гарантувати захист конфіденційності даних, сприяти відповідальному та етичному використанню даних для надання публічних послуг та реалізації державних політик. Необхідними є в даному випадку чіткі правила і нормативні вимоги щодо обміну даними, а також технічні стандарти даних.

Насамперед в межах DGF варто охарактеризувати та окреслити межі поняття «управління даними у сфері захисту прав дітей», та розуміти під ним узгоджену систему принципів, правил, інституційних ролей і процедур, що

регулюють збір, зберігання, обробку, аналіз і використання даних про дітей з метою підтримки ухвалення управлінських рішень органами публічного управління з врахуванням принципу найкращих інтересів дитини. Така система має забезпечувати не лише ефективність використання даних, а й дотримання прав дитини, вимог безпеки, конфіденційності, та етичних стандартів.

Управління даними в Україні має бути міцно закріплене в етичних принципах, заснованих на правах людини, дитини, що мають у свою чергу відображати базові цінності держави, включно в роботі з даними. Пропонується окреслення наступних принципів: захист прав людини; інклюзивний підхід; дотримання етичних стандартів; розширення можливостей людей через дані; підзвітність; прозорість; сприяння формуванню культури інновацій, обміну даними, їх використання у прийнятті рішень. Формуючи DGF у сфері прав дитини, важливо окреслити спеціалізовані принципи, такі як: захист прав та інтересів дитини; пріоритет найкращих інтересів дитини; підвищений рівень захисту та конфіденційності персональних даних дітей; недопущення шкоди та повторної травматизації; дотримання політик сейфгардингу; міжвідомча узгодженість. Таким чином, має бути враховано та усвідомлено, що дані впливають на права людини як позитивно, так і негативно, а використання даних має поєднувати розкриття їхнього потенціалу для блага людства з відповідальним управлінням, заснованим на чіткому й послідовному дотриманні та захисті прав людини. Усі процеси збору, обробки, зберігання та використання даних про дітей мають здійснюватися з урахуванням найкращих інтересів дитини. Дані не можуть використовуватися виключно з адміністративною, звітною або статистичною метою, якщо це не сприяє захисту, добробуту чи розвитку дитини. Будь-які рішення щодо доступу до даних мають оцінюватися крізь призму потенційних ризиків і користі для дитини. Це ж корелюється з принципом інклюзивного підходу, за якого всі процеси орієнтовані на потреби всіх людей. Система управління даними має враховувати потреби всіх груп зацікавлених сторін і залучати їх до участі на всіх етапах діяльності, пов'язаної зі збором даних. Етичні стандарти роботи з даними охоплюють моральні

аспекти управління даними від їх створення та фіксації, збору, використання й обміну. Вона набуває особливої ваги у випадках, коли діяльність із даними може суттєво впливати на окремих осіб або суспільство загалом. Для забезпечення належного управління даними необхідно підтримувати найвищі етичні стандарти протягом усього життєвого циклу даних. Важливим аспектом в управлінні даними має стати розвиток навичок, компетентностей в роботі з даними, підвищення рівня дата-грамотності. Таке розширення спроможностей дозволяє людям ефективно працювати з даними та сприяє формуванню культури DDDM. Підвищення знань в роботі з даними призведе до мінімізації ризику втрати чи витоку даних, але при цьому має бути міжвідомча узгодженість. Ефективний захист прав дітей потребує обміну даними між різними секторами, органами, сферами. Така взаємодія має будуватися на чітко визначених правилах, що унеможливають неконтрольоване поширення інформації та забезпечать збереження інтересів дитини як ключового пріоритету. Підзвітність з точки зору прав людини означає, що ті, влада має нести відповідальність за свої рішення та дії перед населенням, на яке вони впливають. Це відповідає міжнародному праву у сфері прав людини, де носії обов'язків (ті, хто має владні повноваження) є підзвітними носіям прав (населенню, на яке впливають ці рішення). Прозорість та надання інформації громадськості є базовими складовими управління даними. Суб'єкти, що здійснюють збір даних, повинні надавати чітку та відкриту інформацію про свою діяльність, зокрема щодо методів збору даних, причин збору даних та їх використання. Органи публічної влади мають забезпечувати відкритий доступ громадськості до зібраних ними даних, що відповідає праву суспільства на доступ до інформації. Система управління даними має заохочувати використання відкритих даних, сприяючи повторному використанню та інтероперабельності даних. Додатково культура інновацій у сфері даних, безперервного навчання та обміну експертизою підтримує DDDM і розвиток демократичних процесів. У сфері захисту прав дітей особливу вагу варто приділяти конфіденційності даних. Дані про дітей належать до категорії особливо чутливих і потребують посиленого режиму захисту.

Управління такими даними повинно мінімізувати ризики повторної травматизації, стигматизації або дискримінації дитини. Доступ до персональних даних має бути суворо обмеженим, обґрунтованим та контрольованим на кожному етапі життєвого циклу даних. У разі їх поширення дані мають бути деперсоналізованими та анонімізованими. Використання даних не повинно призводити до прямої або опосередкованої шкоди дитині. Це включає уникнення практик, які можуть посилювати вразливість, що корелюється і з принципом дотримання політик сейфгардингу, що спрямований на запобігання будь-яким формам насильства, експлуатації, зловживань або неналежного поводження з дітьми. Дані не повинні створювати додаткових ризиків для безпеки дитини, а весь цикл роботи з даними має відповідати внутрішнім і міжвідомчим вимогам із захисту дітей. Особливу увагу варто приділяти управлінню доступом до даних про дітей, чіткому розмежуванню ролей і відповідальності, а також механізмам реагування на інциденти, пов'язані з можливими порушеннями положень сейфгардингу. Вважаємо, що дані принципи створять ціннісну основу DGF, та будуть корисними у будь-якій галузі.

Надалі DGF має охоплювати ключові елементи data governance: політики, законодавство та нормативно-правове регулювання; інституції, механізми та процеси роботи з даними; людський потенціал; технології та інфраструктура; партнерства. Таке наповнення відповідає підходу в управлінні даними Data Governance Institute та USAID.

Для формування ґрунтового DGF необхідно врахувати певні рекомендації. Першочергово важливо сформувані чіткі політики, законодавчі та регуляторні засади у сфері управління даними. Їх впровадження сприятиме відповідальному обміну даними між суб'єктами. Такі підходи мають узгоджуватися з міжнародними найкращими практиками, водночас враховуючи специфічні потреби та національний контекст України. Також у даному випадку важливо застосувати підходи бенчмаркінгу, що дозволить більш раціонально підійти до питання. У контексті політик, законодавства та нормативно правового регулювання доцільно сформувані наступні рекомендації: посилення

законодавчого регулювання у сфері даних; розробка національної стратегії у сфері даних (на загальнодержавному рівні та у сфері захисту прав дітей); внести зміни до галузевих нормативних актів та політик; впровадити нормативні акти у сфері захисту даних. Необхідно прагнути узгодження з глобальними та регіональними нормативно-правовими актами, а також вибудувати шлях до повної гармонізації законодавства України у сфері даних із ними. З огляду на мету України щодо вступу до ЄС, цей процес має включати розгляд шляхів приведення національного законодавства у відповідність до законодавства ЄС, що поступово і реалізовується. Проте до уваги мають бути взяті принципи, закладені в Законі ЄС про управління даними та Законі ЄС про дані, поряд із цілями, визначеними у стратегіях і політиках уряду України. Для кращого управління даними все ж рекомендується ухвалити рамковий закон про управління даними для усунення розбіжностей, спричинених наявністю різних регуляторних підходів у багатьох інституціях; такий закон має також запровадити уніфіковані правила обміну даними між органами і, за можливості, спростити обмін даними між ними. Наступна задача – розробка національної стратегії у сфері даних та операційного плану. Така стратегія має забезпечити належний розподіл завдань і відповідальності в межах системи даних, а також сприяти тому, щоб дані були доступні, їх можна було легко знаходити та використовувати. Реалізація стратегії має здійснюватися через щорічні та вимірювані плани дій. Вони повинні визначати й пріоритезувати заходи з управління даними та формувати пріоритетні сценарії використання даних на відповідний рік. Щодо внесення зміни до галузевих нормативних актів та політик варто врахувати, що наразі дедалі активніше впроваджуються хмарні технології для стимулювання інновацій і підвищення рівня безпеки, секторальні нормативні акти та політики також мають підтримувати ці підходи й створювати необхідні умови для їх застосування, особливо в критично важливих секторах та для вразливих категорій населення, як-от дітей. У даному контексті також важливо приділити увагу Закону ЄС про управління даними, оскільки він спрямований на підвищення довіри до добровільного обміну даними. Він охоплює повторне

використання захищених даних публічного сектору, послуги посередництва у сфері даних та альтруїзм даних (надання даних для суспільного блага). Рекомендується розробити чіткі протоколи, настанови та стандарти, що регулюватимуть безпечний обмін даними між органами публічної влади та іншими зацікавленими сторонами, визначаючи умови, правила й процедури такої взаємодії. Додатково рекомендовано розробити модель оцінки ризиків обміну даними, яка враховує не лише чутливість даних, а й такі фактори, як коло отримувачів, спосіб передання та цілі використання даних. Модель має бути уніфікованою для органів влади, гнучкою та враховувати наслідки відмови від обміну даними. Одна з найважливіших рекомендацій, особливо у сфері захисту прав дітей, є розробка політик та регулювання захисту даних для управління персональними й неперсональними даними. GDPR має бути пріоритетом. По-перше, необхідно провести комплексну оцінку законодавства, залучивши широкий спектр стейкхолдерів: органи влади, приватний сектор і громадянське суспільство. По-друге, необхідно розробити інструменти, які забезпечуватимуть безпечний обмін даними та надаватимуть громадянам можливість управляти дозволами й згодами щодо використання їхніх даних. У цьому контексті може бути використана концепція альтруїзму даних (описано в Законі ЄС про управління даними, який визначає альтруїзм даних як добровільне надання даних на основі згоди суб'єкта даних або дозволу володільця даних з метою досягнення суспільно значущих цілей [116]). По-третє, важливо врегулювати питання міжнародного (транскордонного) обміну даними.

Надалі в DGF, а саме в елементі «хто» (інституції, механізми та процеси роботи з даними), важливо окреслити ролі та відповідальності. Проблеми, пов'язані з обміном даними, посилюються надмірною зосередженістю на окремих інституціях. Для регулювання доступу до даних, їх обміну та забезпечення інтероперабельності необхідно створити відповідну структуру й процес ухвалення рішень. Така структура має залучати ключових зацікавлених сторін, забезпечувати прозорість, підзвітність та дотримання політик управління даними. Під час формування цих механізмів доцільно врахувати досвід та

специфіку Держстату. Рекомендовано посилити лідерство в екосистемі даних. Необхідно призначити осіб, які координуватимуть ініціативи, пов'язані з даними, і забезпечать дотримання політик управління даними. Вищі органи влади мають бути визначені в законодавстві та наділені відповідальністю за питання взаємосумісності, використання, безпеки та конфіденційності даних. В державних органах має бути призначений Chief Data Officer (CDO), або це може бути внесено до відповідальності та обов'язків Chief Digital Transformation Office/Керівник з цифрової трансформації (CDTO). Мають розвиватись інституційні механізми на національному рівні для підтримки застосування підходу DDDM. Ці механізми передбачають створення спеціалізованих органів, рад, робочих груп тощо, які сприятимуть обміну даними та підвищать рівень їх використання в процесах прийняття управлінських рішень. Доцільним може стати створення центрального офісу з управління даними, який буде відповідальним за стратегічне управління даними. Він опікуватиметься формуванням, впровадженням, періодичним переглядом і оновленням політики у сфері даних, відповідатиме за розробку правил, стандартів. Таку відповідальність можна покласти на Мінцифру. Додатково побудові даного елемента сприятиме створення та/або перепроєктування підрозділів з управління даними в центральних органах виконавчої влади. У даному контексті також важливо залучати різноманітних стейкхолдерів, до прикладу: органи публічної влади, громадські організації, навчальні заклади, приватний сектор та міжнародні організації. Окрім того, не менш важливу роль відіграє розробка ефективного механізму або плану комунікації в межах публічного сектору з метою формування спільного бачення та єдиного розуміння напружаної роботи у сфері даних. Це дозволить сформувати спільноту, де поширюватимуться найкращі практики управління даними та їх застосування в DDDM. Окрім того, існує потреба у впровадженні механізмів моніторингу та оцінки реалізації політик і практик управління даними. Це може включати регулярні аудити, перевірку дотримання вимог, застосування об'єктивно верифікованих індикаторів, систему заохочень, а також санкції за недотримання встановлених

правил. Такий підхід забезпечує безперервне вдосконалення та адаптацію національної системи управління даними, дозволяючи їй залишатися гнучкою щодо нових технологій і нових викликів у сфері управління даними. Підсилити цей механізм може оцінка зрілості даних (Data Maturity Assessment) органів публічної влади з метою допомоги у вимірюванні, покращенні та підтриманні належного рівня розвитку й стійкості їх екосистем даних.

Надалі розгляду в DGF потребує компонент «людський потенціал», оскільки саме люди є ключовою опорою системи управління даними. Настанови та принципи, спрямовані на етичне поводження з даними, можуть бути корисними для того, щоб допомогти працівникам усвідомити свої обов'язки в роботі з ними. Необхідно посилити прозорість і підзвітність у роботі з даними, зокрема шляхом створення механізмів, які дозволяють користувачам управляти дозволами на використання своїх даних, а також практичних інструментів надання згоди. Реалізація таких змін потребує вдосконалення низки складових, що належать до компонента «люди» у межах рамки управління даними, а саме: розуміння та усвідомлення цінності даних для створення суспільної користі; використання даних у процесі проєктування та надання публічних послуг; застосування даних у режимі реального часу для реагування на потреби населення та підвищення спроможності публічних службовців. У даному контексті мають бути враховані наступні рекомендації: впровадження програм розвитку потенціалу з метою підвищення обізнаності щодо важливості управління даними та заохочення дотримання найкращих практик (інвестиції в навчання, визначення стандартів обміну даними, створення стимулів для практичного застосування даних); перегляд політик в управлінні персоналом для створення рамок, в межах яких ухвалюються послідовні рішення, засновані на ключових цінностях та принципах управління даними; посилення культури роботи з даними, що має на меті формування переконання, що знання формуються на основі даних, які мають піддаватися критичному аналізу; розвиток дата-грамотності у публічних службовців, яка має на меті навчити людей розуміти, аналізувати та інтерпретувати дані ефективним і усвідомленим

способом, шляхом надання необхідних знань і навичок для роботи з даними (важливо розробляти освітні програми та ініціативи, зосереджені на розвитку компетенцій у сфері даних, які мають охоплювати питання стандартів даних, управління даними, аналітики даних, безпеки даних і захисту приватності). Доцільно створити детальні практичні настанови, включно з інструментарієм для обміну даними, операційними посібниками, а також механізмами анонімізації та захисту приватності. У кожній державній установі мають бути підготовлені технічні документи для зміцнення інституційної пам'яті. Має бути створений Національний словник даних. Можуть бути розроблені окремі рекомендації для реалізації проєктів у сфері інформаційних технологій та даних. Необхідно знайти осіб в органах влади, які мають зацікавленість у роботі з даними, аналітиці та доказовому ухваленні рішень. Це можуть бути фахівці з досвідом просування підходів, заснованих на даних, або з експертизою в аналізі даних, дослідженнях чи формуванні політик. Важливо чітко комунікувати їм бачення й цілі використання даних у державному управлінні та забезпечити необхідні ресурси, підтримку й повноваження для впливу на зміни у своїх установах.

Наступний елемент, який необхідно висвітлити в DGF, а попередньо удосконалити перед врегулювання – технології та інфраструктура. Такі ініціативи, як створення комплексних базових реєстрів із централізованими наборами даних, удосконалення аудиту даних і формування каталогів даних, є важливими кроками для зменшення дублювання, підвищення взаємосумісності та покращення аналізу й практичного використання даних. З метою ефективного управління даними держава має інвестувати в технології та інструменти, що забезпечують ефективне управління, обмін і аналіз даних. Рамка управління даними для України передбачає створення або оновлення базових технічних компонентів в органах публічної влади. До таких компонентів належать реєстри даних, каталоги даних, API, хмарні рішення, а також інструменти для управління даними та аналітики. Особливу увагу слід приділяти інструментам для роботи з відкритими та нетрадиційними джерелами даних, що дозволить забезпечити

комплексний і цілісний підхід до управління даними. У даному контексті рекомендовано, по-перше, використовувати програмне забезпечення з відкритим кодом та системні рішення, які забезпечують уніфікований і безпечний обмін даними між суб'єктами екосистеми даних. По-друге, важливо ефективно використовувати API для забезпечення вільного обміну даними між різними інституціями, це спрощує доступ до даних, сприяє розвитку відкритих даних. Хоча в Україні розпорядники даних вже використовують API для обміну даними, вона може зосередитися на створенні стандартизованих або принаймні сумісних інтерфейсів між різними установами. Доцільною може стати підготовка специфікацій відкритих API. По-третє, важливо розвивати хмарну інфраструктуру. Дані мають зберігатися та передаватися безпечно, щоб формувати довіру до процесів управління даними. Україні доцільно розробити додаткові стратегії безпечного зберігання даних, зокрема з урахуванням резервного копіювання, аварійного відновлення та строків зберігання даних. Тут можливо використати досвід Естонії в створенні «посольства даних». Використання хмарних рішень забезпечує масштабованість, гнучкість, економічну ефективність, високий рівень безпеки, стійкість і доступність під час зберігання, обробки та управління даними. По-четверте, важливо використовувати інструменти для аналітики та управління даними. До них належать платформи інтеграції даних, системи управління якістю даних, інструменти візуалізації. По-п'яте, необхідно вдосконалювати стандартизацію даних. У межах усієї екосистеми даних має бути розроблена стандартизована модель і спільний технологічний підхід до обміну даними. В органах влади інфраструктура даних повинна проектуватися відповідно до релевантних стандартів. Важливо пам'ятати, що стандартизовані формати, схеми та класифікації даних полегшують інтеграцію, обмін і аналіз даних.

Останнім елементом DGF має стати «партнерство». Партнерства сприяють обміну даними, співпраці та ефективному використанню інформації. Існує потреба подолати виклики, пов'язані з побоюваннями щодо безпеки даних. Публічні службовці повинні отримати належну підготовку, яка дозволить їм

оцінювати доцільні ситуації для обміну даними та співпраці. Посилення партнерств і заохочення ширшого обміну даними здатні розкрити повний потенціал даних, у тому числі для потреб публічного сектору, включаючи сферу захисту прав дітей. Рекомендується розбудовувати довіру, прозорість та етичне використання даних через комунікації та партнерства, зміцнювати суспільну довіру до того, як держава здійснює управління даними, як вона захищає та зберігає дані, надавати громадянам інструменти для управління дозволами та згодою на використання їхніх даних, забезпечувати баланс між цифровою безпекою, захистом приватності та надійністю публічних послуг тощо.

Доцільно наголосити, що запропоновані рекомендації з розбудови системи управління даними мають універсальний характер і можуть застосовуватися у різних сферах державної політики, незалежно від специфіки того чи іншого сектора. Вони формують цілісне бачення управління даними як сучасного управлінського інструменту підвищення ефективності державного управління, якості публічних послуг та прозорості ухвалення рішень. Водночас сфера захисту прав дітей потребує особливого підходу до імплементації цих рекомендацій, враховуючи вразливість цільової групи та чутливість даних, з якими працюють відповідні інституції. Ключовою відмінністю для сфери захисту прав дітей є необхідність посиленого фокусу на конфіденційності інформації, запобіганні створенню додаткових ризиків для дитини, недопущенні травматизації через використання даних. У цій сфері управління даними не може обмежуватися лише технічними або правовими аспектами, а має бути нерозривно пов'язаним із дотриманням прав дитини, принципу найкращих інтересів дитини та політик сейфгардингу. Враховуючи специфіку до першого елементу DGF, необхідно враховувати, що політики управління даними мають прямо закріплювати пріоритет найкращих інтересів дитини при зборі, обробці та використанні даних. Законодавче та підзаконне регулювання повинно передбачати підвищені вимоги до захисту персональних даних саме дітей (як це визначено в GDPR), чітко визначати обмеження доступу до них та умови міжвідомчого обміну. Окрему увагу доцільно приділити нормативному

закріпленню обов'язковості оцінки ризиків шкоди дитині у випадках використання даних в управлінських цілях. Також особливу увагу Мінсоцполітики має приділити стратегії управління даними, охарактеризувавши візію роботи, де дані працюють для дитини, а не дитина – для даних. Стосовно інституційної складової доцільно враховувати, що міжвідомча взаємодія у сфері захисту прав дітей має будуватися на узгоджених процедурах обміну даними між соціальними службами, відповідними міністерствами, Держстатом, іншими службами. При цьому механізми координації повинні мінімізувати дублювання збору інформації та зменшувати адміністративне навантаження на дитину та в цілому сім'ю. Доцільним є впровадження чітких процедур контролю доступу до даних про дитину та визначення відповідальних осіб за їх використання в кожній установі. Формування спроможностей у сфері управління даними має включати обов'язкову підготовку працівників щодо етичного використання інформації про дітей, принципів сейфгардингу та запобігання повторній травматизації. Дата-грамотність у цій сфері повинна поєднувати технічні навички з розумінням прав дитини та психологічних аспектів роботи з вразливими групами. Особливе значення має формування культури відповідальності за наслідки використання даних, а не лише за формальне дотримання процедур. Інформаційні системи, що використовуються у сфері захисту прав дітей, мають проєктуватися за принципом «захисту за замовчуванням», із вбудованими механізмами обмеження доступу, фіксації дій користувачів та багаторівневої авторизації. Аналітичні інструменти повинні застосовуватися таким чином, щоб виключити можливість ідентифікації дитини без обґрунтованої потреби. Технологічні рішення мають підтримувати міжвідомчу узгодженість, але не створювати додаткових ризиків витоку або неправомірного використання інформації. Співпраця між державними органами, громадським сектором та міжнародними партнерами у сфері захисту прав дітей має ґрунтуватися на спільному розумінні етичних меж використання даних. Партнерські угоди повинні містити чіткі положення щодо конфіденційності, відповідальності та дотримання політик

сейфгардингу. Міжнародний обмін досвідом і даними доцільний лише за умови гарантування того, що права та безпека дитини залишаються пріоритетом.

Запропоновані рекомендації доцільно сформулювати у вигляді консолідованої таблиці, що дозволить більш зрозуміло та доступно у подальшому визначити напрями та шляхи розвитку сфери управління даними, включаючи сферу захисту прав дітей. Детальніше зазначено у таблиці у Додатку Б.

Таким чином, ефективне впровадження системи управління даними не може здійснюватися поетапно або ізольовано в межах окремих напрямів. Удосконалення законодавства, розвиток інституційних механізмів, підвищення спроможностей публічних службовців, модернізація технологічної інфраструктури та розбудова партнерств мають відбуватися паралельно та взаємопов'язано. Будь-яка спроба зосередитися лише на одному з цих елементів без системної підтримки інших призводитиме до фрагментарних рішень і обмеженого практичного ефекту, як це відбувається наразі в Україні у сфері захисту прав дітей. Вирішальним чинником реалізації зазначених змін залишається все ж політична воля. Без чіткого усвідомлення на рівні керівництва держави цінності даних як стратегічного ресурсу для розвитку публічних політик і послуг не можливо забезпечити сталих результатів. Формування культури роботи з даними потребує не лише інвестицій і регуляторних змін, а й готовності приймати складні управлінські рішення, які не завжди є популярними з короткострокової перспективи.

### **3.3. Впровадження підходу прийняття рішень на основі даних у політиці деінституціалізації**

Важливо розуміти, що дані самі по собі не несуть цінності, оскільки для цього вони мають використовуватись. Відповідно після побудови DGF для даних необхідно знайти цільове застосування. Найбільш простий та ефективний спосіб – використовувати їх для прийняття рішень. Наразі для сфери захисту прав дітей

пріоритетним напрямом є деінституціоналізація [207], тому відштовхуючись від цього, пропонується надати рекомендації щодо переваг застосування такого сучасного управлінського інструментарію як DDDM саме в цьому напрямі, оскільки існує потреба переходу від інтуїтивного або реактивного управління до провадження політики, заснованої на доказах.

Для деінституціоналізації важливо демонструвати конкретні показники, потреби дітей, незадоволеність тих чи інших потреб. Без статистики та даних побудувати доказовість прийняття рішень складно. У даному контексті важливо створити безперервний управлінський цикл, що охоплюватиме формулювання проблеми, системний збір даних, їх аналіз, ухвалення рішень, реалізацію політики та подальшу оцінку результатів. Додатково DDDM дозволить відійти від формального скорочення кількості закладів інституційного догляду та зосередитися на реальних причинах потрапляння дітей до інтернатів. Проблематика деінституціалізації в Україні характеризується значною кількістю дітей, які потрапляють до закладів не через втрату батьківського піклування, а через бідність, відсутність послуг у громадах або кризові життєві обставини сімей. За таких умов управлінські рішення, що не спираються на дані, ризикують посилювати наявні диспропорції та не забезпечувати стійких змін.

Як було зазначено, застосування DDDM у деінституціалізації передбачає чітку послідовність дій. На першому етапі відбувається формулювання проблеми, яка полягає не лише у високій кількості дітей в інституціях, а й у нерівному доступі до соціальних послуг між громадами, різній якості підтримки сімей та відсутності альтернативних форм догляду. Належне застосування підходу DDDM у політиці деінституціалізації неможливе без чіткого визначення переліку даних, які мають збиратися та використовуватися органами державної влади та місцевого самоврядування. Насамперед йдеться про системну інформацію щодо кількості дітей у кожному типі інституційних закладів, тривалості їх перебування та причин влаштування. Ці дані є критично важливими для розуміння реальних масштабів інституційного догляду та виявлення структурних проблем системи. Зокрема, аналіз причин влаштування

дозволяє відрізнити випадки, пов'язані з відсутністю батьківського піклування, від ситуацій, зумовлених бідністю, відсутністю послуг або кризами в сім'ї, що свідчить про потребу не в інституційному догляді, а в підтримці сімей (робота на профілактику інституціоналізації). Важливим є також збір даних про тривалість перебування дитини в закладі, оскільки тривале проживання в інституціях негативно впливає на психоемоційний розвиток, соціалізацію та подальшу інтеграцію дитини в суспільство. Без таких показників неможливо оцінити, наскільки система сприяє поверненню дітей у сімейне середовище або переходу до альтернативних форм догляду. Крім того, відсутність детальної інформації про рух дітей між закладами, сімейними формами виховання та громадою унеможлиблює прогнозування навантаження на систему соціальних послуг. Окремий блок даних має стосуватися спроможності громад забезпечувати підтримку дітей і сімей. Інформація про наявні соціальні послуги, їх типи, бюджетне фінансування та кадрове забезпечення є необхідною для оцінки того, чи можуть громади запобігати потраплянню дітей до інституцій. Дані про бюджет і людські ресурси дозволяють виявляти територіальні диспропорції, коли формально задекларовані повноваження не підкріплені фінансовими або кадровими можливостями. Без цього ухвалення рішень щодо розвитку послуг часто ґрунтується на припущеннях, а не на реальній оцінці потреб. Не менш значущими є дані про результати здійснення тих чи інших форм втручання, тобто результати впливу. Показники повернення дитини в біологічну сім'ю, стабільності влаштування в сімейні форми виховання, успішності в навчанні, стану здоров'я та психоемоційного благополуччя дозволяють оцінювати не лише кількісні, а й якісні аспекти політики. Саме результати для дитини мають бути ключовим критерієм ефективності деінституціалізації, оскільки зменшення кількості закладів або вихованців саме по собі не гарантує дотримання прав дитини.

Для отримання зазначених даних необхідним є використання кількох взаємопов'язаних джерел. При цьому джерелами таких даних можуть виступати ЄІССС, банк даних про дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського

підключення, інформаційні ресурси у сфері освіти та охорони здоров'я, судові рішення, дані ОМС, адміністративні дані громад, результати соціологічних опитувань, які при цьому мають проводитись онлайн без додаткового навантаження, дані, що збираються громадськими організаціями. Поєднання адміністративних та статистичних даних із результатами опитувань дозволяє не лише фіксувати формальні показники, а й глибше аналізувати причини та наслідки управлінських рішень. Водночас відсутність інтеграції між цими джерелами суттєво обмежує можливості аналізу та знижує якість доказової бази для формування політики.

Доцільним є запровадження єдиного набору індикаторів у сфері захисту прав дітей, що дозволить забезпечити порівнюваність динамічних даних між регіонами. Такі індикатори мають охоплювати показники благополуччя дітей, альтернативного догляду, випадки насильства, доступу до послуг і результатів надання послуг. Окрему увагу слід приділити уніфікації термінів і категорій, оскільки наявність різних визначень одних і тих самих явищ ускладнює аналіз і призводить до викривлення управлінських рішень. Для ОМС доцільно розробити методичні рекомендації щодо фіксації та передачі даних, що відповідатимуть національним стандартам.

Надалі аналітичний етап у межах застосування підходу DDDM має особливе та вирішальне значення для трансформації зібраної інформації у практичні управлінські рішення у сфері деінституціалізації та захисту прав дітей. Одним із базових інструментів такої аналітики є побудова карт ризику, які дозволяють візуалізувати території з підвищеним рівнем інституційного влаштування дітей. Просторовий аналіз дає змогу виявити громади та регіони, де інституційний догляд використовується надмірно, а також співвіднести ці показники з соціально-економічними характеристиками, наявністю послуг та рівнем спроможності місцевої влади. Використання карт ризику є важливим, оскільки воно забезпечує наочність проблеми та дозволяє приймати адресні рішення, замість застосування універсальних підходів до всіх територій. Конкретні та якісні дані дозволяють залишатись гнучким та пристосованим до

змін. Доповненням до просторового аналізу є використання моделей прогнозування, які дозволяють визначати громади, що потребують першочергової підтримки з боку держави. Такі моделі можуть ґрунтуватися на поєднанні демографічних даних, інформації про рівень бідності, міграційні процеси, доступ до соціальних послуг та динаміку влаштування дітей до інституцій. Прогнозний аналіз дає можливість перейти від реактивної політики до превентивної, коли ресурси спрямовуються на громади ще до загострення проблеми. Це особливо важливо в умовах обмежених фінансових і кадрових ресурсів, оскільки дозволяє підвищити ефективність їх використання та зменшити соціальні ризики для дітей. Окреме значення має оцінка ефективності соціальних послуг, спрямованих на запобігання інституціоналізації. Аналітика в цій частині дає змогу з'ясувати, які саме послуги сприяють зменшенню потоку дітей до інституцій, а які не дають очікуваного результату. Такі оцінки дозволяють обґрунтовано переглядати підходи до фінансування та розвитку мережі послуг, спираючись не на формальні показники їх наявності, а на реальний вплив на добробут дітей з дотриманням принципу найкращих інтересів дитини. Відсутність системної оцінки ефективності призводить до збереження неефективних практик та подальшого відтворення інституційної моделі догляду. Окрім того, додатковим підсиленням є використання аналітичних дашбордів. Дашборди дозволяють агрегувати дані з різних джерел та відображати ключові показники у зручному для сприйняття форматі, що значно спрощує аналіз ситуації для управлінців на центральному й місцевому рівнях. Практична цінність дашбордів полягає в тому, що вони забезпечують оперативний доступ до актуальної інформації без потреби у додаткових запитах чи складних аналітичних процедурах, що особливо важливо в умовах швидких соціальних змін. Також дашборди сприяють підвищенню прозорості управлінських рішень та підзвітності органів публічної влади, оскільки дозволяють на регулярній основі відстежувати досягнення поставлених цілей і виявляти відхилення від запланованих результатів. Проте варто звертати увагу на належний захист персональних даних та використання лише знеособленої інформації, і тільки

після цих кроків такі інструменти можуть застосовуватися для публічного інформування та міжвідомчої координації.

Одержані в результаті аналізу даних управлінські висновки мають безпосередньо трансформуватися у рішення в межах політики деінституціалізації. Передусім ідеться про перегляд підходів до розподілу фінансових ресурсів, зокрема поступове перенесення акценту з утримання інституційних закладів на розвиток послуг підтримки сім'ї, розвиток альтернативних форм догляду за місцем проживання дитини. Такий підхід є обґрунтованим з огляду на те, що дані дозволяють ідентифікувати території, де інституційне влаштування зумовлене не загрозою для дитини, а браком соціальних послуг, підтримки батьків чи доступу до базових сервісів. Використання аналітики також створює підстави для пріоритезації розвитку послуг у громадах із найвищими ризиками вилучення дітей із сімей. Це дає змогу переходити від рівномірного, але малоефективного розподілу ресурсів до цільового інвестування, орієнтованого на реальні потреби дітей та сімей, що ще раз підкреслює дотримання принципу найкращих інтересів дитини. Окрім того, результати аналізу даних можуть слугувати основою для перегляду нормативних підстав влаштування дітей до закладів, зокрема шляхом обмеження практики направлення дітей до інституцій з соціально-економічних причин. У сукупності такі рішення сприяють формуванню більш обґрунтованої, прозорої та орієнтованої на результат політики захисту прав дітей.

У подальшому оцінка результативності управлінських рішень у сфері деінституціалізації має ґрунтуватися на систематичному моніторингу чітко визначених показників, що відображають процеси та наслідки реалізації політики. До таких показників належить динаміка потрапляння дітей до інституційних закладів, середня тривалість перебування дитини в закладі, доступність і фактичне використання послуг підтримки сім'ї на рівні громади, а також базові індикатори благополуччя дитини. Регулярне відстеження цих даних дає змогу оцінити, чи зменшується залежність системи від інституційного догляду, чи розвиваються альтернативні форми підтримки, чи мають

запланований вплив прийняті рішення. Важливо, що моніторинг має здійснюватися на постійній основі із можливістю порівняння показників у часі та просторово (між територіями). Це створює умови для своєчасного коригування політики, виявлення неефективних інструментів і посилення тих заходів, які демонструють позитивний вплив на становище дітей. Таким чином, оцінка на основі даних дозволяє перейти від формального звітування до реального вимірювання результатів і підвищує відповідальність органів публічної влади за досягнення запланованих цілей у сфері захисту прав дітей.

Важливим та актуальним питанням залишається збір даних. Вдосконалення збору даних у сфері захисту прав дітей передбачає не лише розширення обсягів інформації, а насамперед підвищення її якості, порівнюваності, інтероперабельності та придатності для управлінського аналізу. Доцільним є запровадження єдиного переліку базових індикаторів політики, спрямованої на захист дітей, сформованого з урахуванням напрацьованих підходів ОЕСР, ООН, ЮНІСЕФ, ЄС, зокрема показників благополуччя дитини, випадків насильства, альтернативного догляду та доступу до послуг. Наявність уніфікованого набору індикаторів дозволить забезпечити узгодженість даних між різними рівнями управління та уникнути ситуацій, коли однакові явища фіксуються за різними критеріями. У даному випадку актуальності набуває також уніфікація термінів і категорій, оскільки різні тлумачення понять, таких як «дитина в складних життєвих обставинах» чи «альтернативний догляд», унеможливають коректне порівняння та узагальнення інформації. Паралельно необхідно розробити та впровадити методичні рекомендації для органів місцевого самоврядування щодо фіксації й первинної обробки даних, за аналогією з практиками національних статистичних служб Естонії та Фінляндії. Такі рекомендації мають містити чіткі інструкції щодо періодичності збору даних, відповідальності посадових осіб та мінімальних стандартів якості. Окремої уваги потребує впровадження стандартів збору даних, які визначали б вимоги до повноти, точності, актуальності та форматів даних, а також забезпечували їх сумісність між різними інформаційними системами.

Дотримання спільних стандартів створює передумови для поступової інтеграції даних соціальної сфери з інформацією освіти, охорони здоров'я, правосуддя та офіційної статистики. У підсумку це дозволяє сформуванню цілісного уявлення про становище дитини та перейти від фрагментарного збору інформації до системного управління на основі даних. В Україні це не було зроблено перед розвитком сфери відкритих даних, що спричиняло проблеми у згаданому напрямку.

Після вищеперерахованих кроків важливо звернути увагу на оцінку ризиків, яка є необхідним елементом впровадження підходу DDDM, оскільки вона дозволяє своєчасно виявляти вразливі місця та запобігати негативним наслідкам для політики і прав дитини. Доцільно виокремлювати кілька основних груп ризиків, зокрема ризики якості даних, інформаційної безпеки, фрагментації інформаційних систем, недостатнього використання наявних даних у процесі прийняття рішень, а також ризики порушення прав і найкращих інтересів дитини. Ризики якості даних пов'язані з неповнотою, застарілістю або некоректністю інформації, що безпосередньо впливає на обґрунтованість управлінських рішень. Для їх моніторингу можуть використовуватися такі індикатори, як частка записів із відсутніми або некоректно заповненими полями, частота оновлення ключових показників, а також кількість виправлень даних після їх первинного внесення. Ризики безпеки доцільно оцінювати через показники кількості інцидентів несанкціонованого доступу, порушень правил роботи з персональними даними або випадків неналежного розмежування прав доступу. Фрагментація даних проявляється у неузгодженості інформації між різними відомствами та реєстрами, що ускладнює комплексний аналіз ситуації дитини. Індикаторами цього ризику можуть слугувати розбіжності між даними різних джерел щодо одних і тих самих показників або відсутність технічної взаємодії між інформаційними системами. Недостатнє використання даних у політиці можна оцінювати через співвідношення між зібраними даними та кількістю аналітичних продуктів, рішень чи програм, ухвалених на їх основі. Окрему групу становлять ризики для прав дитини, які доцільно відстежувати за

показниками дотримання принципу мінімізації даних, наявності процедур знеособлення та кількості скарг щодо неправомірного використання інформації про дітей.

З практичної точки зору впровадження DDDM у політиці деінституціалізації потребує поетапного підходу: у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі. На короткостроковому етапі, протягом перших 1 – 2 років, пріоритетом має стати аудит наявних даних і реєстрів, що використовуються у сфері захисту прав дітей, з метою визначення їх наповнення, якості та актуальності. Паралельно важливо уніфікувати базові показники та визначення, які застосовуються різними органами, а також запровадити пілотні аналітичні інструменти, зокрема дашборди, для моніторингу процесів деінституціалізації та оцінки регіональних диспропорцій. Середньостроковий етап, розрахований на 3 – 5 років, передбачає формування повноцінної рамки управління даними, яка б поєднувала нормативні, інституційні та процесні елементи. На цьому етапі ключовим завданням є інтеграція окремих реєстрів та інформаційних систем соціальної сфери з даними про освіту, охорону здоров'я та правосуддя, що дозволить перейти до комплексного аналізу становища дітей. Водночас необхідною умовою є розвиток аналітичних спроможностей органів державної влади та ОМС, зокрема через створення спеціалізованих підрозділів або визначення відповідальних осіб за аналіз і використання даних. Довгострокова перспектива, що охоплює п'ять і більше років, пов'язана зі становленням сталої системи ухвалення рішень на основі даних у сфері захисту прав дітей. На цьому етапі управління даними має стати звичною складовою формування та реалізації політик, а оцінка ефективності заходів – регулярною управлінською практикою. Важливим напрямом також є поглиблення міжнародної співпраці, обмін досвідом та узгодження національних підходів з європейськими та міжнародними стандартами, що сприятиме підвищенню якості політики захисту прав дітей і її відповідності принципам доказового управління.

Таким чином, використання такого сучасного управлінського інструментарію у політиці деінституціалізації та захисту прав дітей дозволяє

перейти від фрагментарних та інтуїтивних управлінських рішень до системного та обґрунтованого державного регулювання. Проте перед цим важливо здійснити низку кроків в удосконаленні самої системи управління даними, що потребує значних фінансових, кадрових та часових ресурсів.

### **Висновки до Розділу 3**

Отже, у третьому розділі насамперед було здійснено оцінку ефективності управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні у трьох площинах: нормативній, організаційній та технічній. Оцінка здійснювалась шляхом порівняння вітчизняної практики з регуляціями та рекомендаціями ОЕСР, ООН, ЮНІСЕФ, нормативною базою ЄС, досвідом Естонії та Фінляндії.

Було підсумовано нормативно-правову базу та виділено ключові проблеми даного аспекту. Нормативно-правове забезпечення щодо управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні є розгалуженим, хаотичним та фрагментарним. Рекомендації ОЕСР не враховані та не імplementовані, як на загальнодержавному рівні, так і у сфері захисту прав дітей, те саме стосується напрацювань ООН. Також було здійснено оцінку щодо імplementації доробок ЮНІСЕФ, яка продемонструвала відсутність врахованих положень. Окрему увагу було приділено регулюванню питання захисту персональних даних. Було встановлено, що Україною не впроваджено GDPR, Закон про дані та Закон про управління даними ЄС. Організаційну оцінку було здійснено за рахунок оцінки роботи статистичних служб, включаючи Євростат, Держстат, Служба статистики Естонії та Фінляндії. Технічна оцінка здійснювалась шляхом порівняння ініціатив, що допомагають розвитку управління даними у сфері захисту прав дітей. В Україні в таких ініціативах часто увага не приділяється захисту прав дітей.

Здійснена оцінка допомогла провести SWOT-аналіз управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні, та виокремити ключові сильні та слабкі

сторони, також охарактеризувати можливості та загрози. Проведений аналіз представлений у Додатку А.

Проведена оцінка обґрунтувала необхідність розробки проекту рамки управління даними (Data Governance Framework) у сфері захисту прав дітей в Україні. Сформовані пропозиції придатні до застосування як на загальнодержавному рівні, так і в досліджуваній сфері. Структурована форма рекомендацій представлена у Додатку Б. Першочергово було запропоноване визначення управління даними у сфері захисту прав дітей. Встановлено, що DGF має будуватись на основі певних принципів, таких як: захист прав людини; інклюзивний підхід; дотримання етичних стандартів; розширення можливостей людей через дані; підзвітність; прозорість; сприяння формуванню культури інновацій, обміну даними, їх використання у прийнятті рішень; захист прав та інтересів дитини; пріоритет найкращих інтересів дитини; підвищений рівень захисту та конфіденційності персональних даних дітей; недопущення шкоди та повторної травматизації; дотримання політик сейфгардингу; міжвідомча узгодженість. Також DGF має враховувати 5 основних напрямів удосконалення та врегулювання: політики, законодавство та нормативно-правове регулювання; інституції, механізми та процеси роботи з даними; людський потенціал; технології та інфраструктура; партнерства.

Переваги застосування даних та використання сучасного управлінського інструментарію як DDDM розглянуто в контексті політики деінституціоналізації, що надало практичний приклад використання даних в прийнятті рішень. У даному контексті увагу було приділено визначенню необхідних даних для прийняття тих чи інших рішень в питанні деінституціоналізації, джерел їх отримання та аналітичних інструментів, які можуть бути використані для виявлення проблем, прогнозування ризиків і оцінки ефективності управлінських рішень. Окремо проаналізовано напрями вдосконалення збору та стандартизації даних, питання дотримання прав дитини, а також підходи до оцінки ризиків через систему індикаторів.

## ВИСНОВКИ

У часи повномасштабного вторгнення, коли діти потребують найвищого захисту, державне управління має бути адаптоване під вимоги часу та застосовувати найсучасніший управлінський інструментарій, аби якнайшвидше реагувати та задовольняти потреби вразливої категорії населення. Управління даними постає одним з таких рішень, яке дозволяє приймати обґрунтовані, ефективні, раціональні, практичні та засновані на доказах рішення, оскільки захист прав дітей вимагає не лише нормативних гарантій. Окрім того, це важливо в епоху цифрової трансформації, запитів громадськості на підзвітність органів публічної влади, прозорість та відкритість їх діяльності та розпоряджень ресурсами. Однак для успішної реалізації концепції «управління даними» важливо діяти послідовно та комплексно як на загальнодержавному рівні, так і у сфері захисту прав дітей. Для цього також необхідно чітко розуміти існуючі проблеми й прогалини у системі управління даними, аналізувати міжнародні практики, адаптувати їх до наявних умов, застосовуючи інструменти порівняльного оцінювання, оцінки ефективності, SWOT-аналізу, бенчмаркінгу, слідкувати за трендами міжнародної спільноти, а також визначати напрямки розвитку, які дадуть змогу Україні поступово адаптуватися до європейських стандартів. У такому контексті сучасний управлінський інструментарій стає ключовим ресурсом для підвищення якості державної політики щодо дітей, забезпечуючи її прозорість, результативність і відповідність найкращим міжнародним підходам.

Отримані у ході дослідження результати підтверджують досягнення поставленої мети й вирішення визначених завдань:

1. Розглянуто сутність та еволюцію підходів до захисту прав дітей. Для становлення та переходу сприйняття дитини як підпорядкованого волі дорослого до визнання дитини як самостійного носія прав та інтересів знадобилось понад XX століть. Установлення міжнародних стандартів, насамперед Конвенції ООН про права дитини, заклало підґрунтя для формування сучасних державних

політик, орієнтованих на найкращі інтереси дитини. Поняття «захист прав дитини» розглядається з точки зору складової соціальної політики та не може розглядатись відокремлено від неї і від поняття «права людини».

2. Встановлено роль та особливості застосування сучасного управлінського інструментарію у сфері захисту прав дітей. У контексті застосування сучасного управлінського інструментарію було обрано підхід data governance та DDDM. Було встановлено та проаналізовано основні визначення, що стосуються досліджуваного напрямку, а саме: «дані», «управління даними» (data governance), «рішення», «управлінське рішення», «процес прийняття рішень», «прийняття рішень на основі даних» (DDDM). Також було конкретизовано визначення поняття «прийняття рішень на основі даних у сфері захисту прав дітей», під яким розуміється процес ухвалення управлінських рішень з застосуванням принципу «найкращих інтересів дитини», при якому будь-яке рішення, яке стосується дитини, повинно прийматися з урахуванням її добробуту, потреб і розвитку. Дослідження дало змогу окреслити цілі, принципи та ключові елементи data governance, а також показати, що якісні дані є передумовою формування обґрунтованої державної політики.

3. Розкрито методологічні засади формування системи управління даними ОЕСР, ООН та ЮНІСЕФ загалом та у сфері захисту прав дітей. Досліджені напрацювання міжнародних організацій продемонстрували їх зацікавленість у високоефективному управлінні даними. Рекомендації, положення, звіти є доволі ґрунтовними та мають місце в імплементації їх в українське державне управління. Значну увагу приділено принципам роботи (законність, етичність, прозорість, міжвідомча узгодженість, безпека та орієнтація на потреби людини/дитини) з даними та крокам, які держави мають здійснити для побудови ефективної системи управління даними. ОЕСР та ООН приділяють увагу загальнодержавному рівню розвитку концепції, тоді як доробки ЮНІСЕФ стосуються безпосередньо сфери захисту прав дітей. Особливу увагу приділено положенням захисту персональних даних та принципу «не зашкодити», про що

свідчить значна кількість розроблених інструментів з перевірки збору та використання даних для та про дітей.

4. Проаналізовано зарубіжний досвід формування системи управління даними на прикладі Європейської Комісії та держав-членів Європейського Союзу (на прикладі Естонської Республіки та Фінляндської Республіки). Інноваційні рішення Європейської Комісії та урядів Естонії, Фінляндії продемонстрували, що розвиток управління даними має відбуватись на загальнодержавному рівні і на початковому етапі має бути закладена ґрунтовна база, забезпечена безпека даних, удосконалена система збору даних, їх аналізу та застосування, а далі може розвиватись галузеве управління даними у чіткій взаємодії зі статистичною системою держави. Має бути насамперед адаптована законодавча база, що має регулювати усі можливі аспекти управління даними. Тим не менш, незважаючи на інноваційно технічні рішення, обидві держави мають прогалини у стратегічному компоненті та все ж не повністю адаптовані підходи Європейської Комісії.

5. Охарактеризовано загальний стан та особливості реалізації політики захисту прав дітей в Україні шляхом дослідження нормативної бази, інституційної структури та системи управління даними. В Україні було досліджено доволі розгалужену нормативно-правову базу, оскільки у поєднанні управління даними та сфери захисту прав дітей законів немає. Відповідно регулювання управління даними розглядалось відокремлено. Дослідження показало, що хоча у профільних законах сфери захисту прав дітей наявні окремі згадки щодо збору та обробки даних, у законодавчих актах, що опосередковано стосуються управління даними, регулювання про дітей відсутнє. Основні інституції досліджуваної теми працюють нескоординовано та роз'єднано. В діях Мінцифри та Держстату не простежується зацікавленість та надання пріоритету захисту прав дітей у контексті цифрової трансформації та управління даними.

6. Здійснено оцінку ефективності управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні шляхом порівняння зарубіжного та вітчизняного досвіду. Узагальнено можна дійти висновку, що оцінка здійснювалась у нормативній,

організаційній та технічній складових. В Україні спостерігається фрагментарність регулювання та недостатня імплементація міжнародних рекомендацій ОЕСР, ООН, ЮНІСЕФ і норм європейського законодавства у сфері даних, включаючи управління даними у сфері захисту прав дітей. Було здійснено порівняння роботи статистичних служб і спеціалізованих цифрових систем різних держав, що дозволило визначити системні прогалини та потенціал для розвитку української моделі управління даними. Було встановлено, що розвитку сфери даних в Україні відбувався від зворотного, не за теоретичною моделлю. Узагальнена оцінка стала підґрунтям для здійснення SWOT-аналізу, який відобразив ключові сильні й слабкі сторони, можливості та загрози функціонування існуючої системи.

7. Надано пропозиції щодо вдосконалення механізму застосування такого сучасного управлінського інструментарію як управління даними загалом та у сфері захисту прав дітей в Україні. Надані рекомендації стосувались розбудови рамки управління даними (Data Governance Framework). Сформульовані пропозиції щодо встановлення рамки можуть бути застосовані як на загальнодержавному рівні, так і у сфері захисту прав дітей. Основну увагу було приділено принципам управління даними, що мають бути закріплені, та 5 основним елементам DGI. Рекомендації стосуються врегулювання нормативно-правового забезпечення у відповідність до європейських стандартів та рекомендації ОЕСР, ООН, ЮНІСЕФ; розбудови інституційної спроможності управління даними шляхом визначення лідера та запровадження нових посад в структурах центральних органів виконавчої влади; формування сталої культури роботи з даними та розвиток необхідних навичок і спроможностей публічних службовців для відповідального управління даними; створення технологічно стійкої та безпечної інфраструктури управління даними; розвиток узгодженої та інтегрованої системи взаємодії між усіма учасниками екосистеми даних. Особливу увагу у сфері захисту прав дітей необхідно приділяти захисту персональних даних, конфіденційності та безпеці шляхом анонімізації даних та деперсоналізації.

8. Обґрунтовано переваги використання підходу прийняття рішень на основі даних у політиці деінституціоналізації та надано рекомендації щодо вдосконалення збору та аналізу даних. Використання даних в прийнятті рішень у політиці деінституціоналізації дозволить сконцентрувати увагу на причинах потрапляння дітей до інституцій, визначенні потреб громад у тих чи інших соціальних послугах, нерівномірної якості підтримки сімей тощо. Мають збиратись дані щодо кількості дітей в інституціях, тривалості їх перебування там, причин влаштування, рух та взаємодію дітей між закладами, сімейними формами виховання та громадою, спроможність громад надавати послуги та підтримувати сім'ї у складних життєвих обставинах, результати втручань та впливу при роботі з сім'ями. Джерелами даних можуть бути ЄІССС, банк даних про дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, інформаційні ресурси у сфері освіти та охорони здоров'я, судові рішення, дані ОМС, адміністративні дані громад, результати соціологічних опитувань. Удосконалення має відбутись шляхом встановлення єдиного переліку базових індикаторів політики, їх уніфікації, розробки методичних рекомендацій та стандартів збору даних. Для аналізу даних можуть застосовуватись карти ризику, моделі прогнозування, оцінка ефективності соціальних послуг, дашборди.

Висновки та рекомендації магістерської дисертації можуть бути застосовані при розробці стратегій та рамок управління даними як на загальнодержавному рівні, так і на рівні Міністерства соціальної політики, сім'ї та єдності України. Імплементуючи надані рекомендації, Україна здатна пришвидшити євроінтеграційні процеси. Окрім того, отримані результати допомагають сформулювати комплексне бачення виправлення помилок та усунення прогалин щодо управління даними державою загалом та у сфері захисту прав дітей.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Україна отримала статус кандидата на членство в ЄС. Урядовий портал. *Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukrayina-otrimala-status-kandidata-na-chlenstvo-v-yes> (дата звернення: 12.12.2025).
2. Global number of Internet users increases, but disparities deepen key digital divides. *ITU*. URL: <https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/PR-2025-11-17-Facts-and-Figures.aspx> (date of access: 12.12.2025).
3. Worldwide IDC Global DataSphere Forecast, 2024–2028: AI Everywhere, But Upsurge in Data Will Take Time. *IDC*. URL: <https://my.idc.com/getdoc.jsp?containerId=US52076424> (date of access: 12.12.2025).
4. Evidence-Informed Policy Making. *European Commission. Knowledge for policy*. URL: [https://knowledge4policy.ec.europa.eu/evidence-informed-policy-making\\_en](https://knowledge4policy.ec.europa.eu/evidence-informed-policy-making_en) (date of access: 12.12.2025).
5. How many children are there in Ukraine? *UNICEF data*. URL: <https://data.unicef.org/how-many/how-many-children-under-18-are-there-in-ukraine/> (date of access: 12.12.2025).
6. WINWIN. Глобальна інноваційна стратегія України. *WINWIN*. URL: <https://winwin.gov.ua/> (дата звернення: 12.12.2025).
7. Пошук даних за секунди: запустили новий портал Держстату з ШІ-асистентом. *Міністерство цифрової трансформації України*. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/progress/poshuk-danykh-za-sekundy-zapustyly-novyy-portal-derzstatu-z-shi-asystentom> (дата звернення: 12.12.2025).
8. Бондаренко С. М., Бугас Н. В. Соціальна політика держави як основа забезпечення соціального розвитку. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1981> (дата звернення: 12.12.2025).

9. Моторнюк У.І. Соціальна політика як необхідна умова функціонування соціальної держави. *Економіка та держава*. 2016. № 12. Режим доступу: [http://www.economy.in.ua/pdf/12\\_2016/7.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/12_2016/7.pdf) (дата звернення 12.12.2025)
10. Енциклопедичний словник з державного управління / / уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с. URL: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Surmin\\_Yurii/Entsyklopedychnyi\\_slovnyk\\_z\\_derzhavnoho\\_upravlinnia.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Surmin_Yurii/Entsyklopedychnyi_slovnyk_z_derzhavnoho_upravlinnia.pdf) (дата звернення 12.12.2025)
11. Ніколайчук А. І. Сучасний стан захисту прав дітей. *Форум права*. 2014. № 1. С. 378–381. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1a667682-78f6-4d54-9b0f-8cb092b047d6/content> (дата звернення 12.12.2025)
12. Мороз О. Б., Костовська К. М. Поняття та система адміністративно-правового захисту прав дитини в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Том 2 № 72. С. 88-92. doi: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.72.47>.
13. Schapper A. Children's Rights Implementation as a Multi-Level Governance Process. *JSTOR*. 2017. Vol. 39, № 1, pp. 104-129. URL: <https://www.jstor.org/stable/44488973> (date of access: 12.12.2025).
14. Mutia Kithome T., Dr. Wilkster M. Shanyisa & Dr. Stephen Asatsa. The role of community-based informal approaches in child protection in Mwingi Central Sub-county, Kitui County. *ResearchGate*. 2021. URL: [https://www.researchgate.net/publication/355107088\\_The\\_role\\_of\\_community-based\\_informal\\_approaches\\_in\\_child\\_protection\\_in\\_Mwingi\\_Central\\_Sub-county\\_Kitui\\_County](https://www.researchgate.net/publication/355107088_The_role_of_community-based_informal_approaches_in_child_protection_in_Mwingi_Central_Sub-county_Kitui_County) (date of access: 12.12.2025).
15. Child protection strategy 2021 – 2030. UNICEF. URL: <https://www.unicef.org/media/104411/file/Child-Protection-Strategy-Summary-2021.pdf> (date of access: 12.12.2025).
16. patria potestas. Britannica. URL: <https://www.britannica.com/topic/patria-potestas> (date of access: 12.12.2025).

17. Patria Potestas. *rradar*. URL: <https://rradar.com/roman-law-patria-potestas/> (date of access: 12.12.2025).
18. Snell M. The Life of a Medieval Teenager. *ThoughtCo*. URL: <https://www.thoughtco.com/medieval-child-teens-at-work-and-play-1789126> (date of access: 12.12.2025).
19. Hanita Kosher. Asher Ben-Arieh. Yael Hendelsman The History of Children's Rights. *ResearchGate*. 2016. URL: [https://www.researchgate.net/publication/315862642\\_The\\_History\\_of\\_Children's\\_Rights](https://www.researchgate.net/publication/315862642_The_History_of_Children's_Rights) (date of access: 12.12.2025).
20. Locke J. An Essay Concerning Human Understanding. 1999. The Pennsylvania State University. URL: [https://www.philotextes.info/spip/IMG/pdf/essay\\_concerning\\_human\\_understanding.pdf](https://www.philotextes.info/spip/IMG/pdf/essay_concerning_human_understanding.pdf) (date of access: 12.12.2025).
21. Rousseau J. Emile, Or Treatise on Education. Boston : 1889. URL: [https://brittlebooks.library.illinois.edu/brittlebooks\\_open/books2009-08/rousje0001emile/rousje0001emile.pdf](https://brittlebooks.library.illinois.edu/brittlebooks_open/books2009-08/rousje0001emile/rousje0001emile.pdf) (date of access: 12.12.2025).
22. Yeban J. Compulsory Education Laws: Background. *FindLaw*. URL: <https://www.findlaw.com/education/education-options/compulsory-education-laws-background.html> (date of access: 12.12.2025).
23. Grevot A. The Plight of P The Plight of Paternalism in F aternalism in French Child W ench Child Welfare and Pr e and Protectiv otective Policies and Practices. *Wilfrid Laurier University Scholars Commons @ Laurier*. 2002. URL: <https://scholars.wlu.ca/cgi/viewcontent.cgi?article=1014&context=pcfp> (date of access: 12.12.2025).
24. Fuchs R. Crimes against children in nineteenth-century France. *Law and Human Behavior*. Vol. 6. 1982. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/BF01044296> (date of access: 12.12.2025).
25. Prevention of Cruelty to, and better Protection of Children: Children Act 1889 CH. 44. URL:

[https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1889/44/pdfs/ukpga\\_18890044\\_en.pdf](https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1889/44/pdfs/ukpga_18890044_en.pdf) (date of access: 12.12.2025).

26. Klug B. Exploring the Rights of the Child. *Academia.edu*. URL: [https://www.academia.edu/740290/Exploring the Rights of the Child](https://www.academia.edu/740290/Exploring_the_Rights_of_the_Child) (date of access: 12.12.2025).

27. Children's Rights History. *Humanium*. URL: <https://www.humanium.org/en/childrens-rights-history/> (date of access: 12.12.2025).

28. Droux J. A league of its own? The league of nations' child welfare committee (1919-1936) and international monitoring of child welfare policies. *United Nations iLibrary*. URL: <https://www.un-ilibrary.org/content/books/9789210577021c007/read> (date of access: 12.12.2025).

29. Eglantyne Jebb, Children's Rights Pioneer. *Humanium*. URL: <https://web.archive.org/web/20250818001522/https://www.humanium.org/en/eglantyne-jebb-childrens-rights-pioneer/> (date of access: 12.12.2025).

30. Geneva Declaration of the Rights of the Child, 1924. *Humanium*. URL: <https://www.humanium.org/en/geneva-declaration/> (date of access: 12.12.2025).

31. Geneva Declaration of the Rights of the Child. *UN Documents*. URL: <http://www.un-documents.net/gdrc1924.htm> (date of access: 12.12.2025).

32. UNICEF history. *UNICEF*. URL: <https://www.unicef.org/history> (date of access: 12.12.2025).

33. Universal Declaration of Human Rights. *United Nations*. URL: <https://www.un.org/en/about-us/universal-declaration-of-human-rights> (date of access: 12.12.2025).

34. Declaration of the Rights of the Child. UN. General Assembly (14th sess.: 1959). *United Nations Digital Library*. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/195831?ln=en&v=pdf> (date of access: 12.12.2025).

35. General Assembly resolution 44/25. Convention on the Rights of the Child. *United Nations Human Rights*. URL: <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-child> (date of access: 12.12.2025).

36. What we do. *UNICEF*. URL: <https://www.unicef.org/what-we-do> (date of access: 12.12.2025).

37. Data. *Google Trends*. URL: <https://trends.google.com.ua/trends/explore?date=all&q=data&hl=uk> (date of access: 12.12.2025).

38. Data. *European Commission*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/factpages/data> (date of access: 12.12.2025).

39. Data. *Cambridge Dictionary*. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/data> (date of access: 12.12.2025).

40. Badman A., Kosinski M. What is Data?. *IBM*. URL: <https://www.ibm.com/think/topics/data> (date of access: 12.12.2025).

41. Glossary: data vs. information. *resources.data.gov*. URL: <https://resources.data.gov/glossary/data-vs.-information/> (date of access: 12.12.2025).

42. Going Digital to Advance Data Governance for Growth and Well-being. *OECD*. 2022. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/12/going-digital-to-advance-data-governance-for-growth-and-well-being\\_246d8cab/e3d783b0-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/12/going-digital-to-advance-data-governance-for-growth-and-well-being_246d8cab/e3d783b0-en.pdf) (date of access: 12.12.2025).

43. Responsible data governance for digital development: Implementation Guidance. *USAID*, 2021. 19 p.

44. Data Governance Toolkit for NGOs. *pwc*. URL: <https://www.pwccn.com/en/corporate-sustainability/data-governance-toolkit-ngos.pdf> (date of access: 12.12.2025).

45. What is Data Governance?. *MDM Institute*. URL: <https://0046c64.netsolhost.com/whatIsDataGovernance.html> (date of access: 12.12.2025).
46. Chaurasia J. Data Governance Is The Foundation Of Insights-Driven Business. *Forrester*. URL: <https://www.forrester.com/report/data-governance-is-the-foundation-of-insights-driven-business/RES180498> (date of access: 12.12.2025).
47. Definitions of Data Governance. *Data Governance Institute*. URL: <https://datagovernance.com/the-data-governance-basics/definitions-of-data-governance/> (date of access: 12.12.2025).
48. Enterprise Information Management: Best Practices in Data Governance: White paper. *Oracle*. URL: <https://www.oracle.com/technetwork/articles/entarch/oea-best-practices-data-gov-400760.pdf> (date of access: 12.12.2025).
49. Goals and Principles for Data Governance. *Data Governance Institute*. URL: <https://datagovernance.com/the-data-governance-basics/goals-and-principles-for-data-governance/> (date of access: 12.12.2025).
50. Data Governance: The Basic Information. *Data Governance Institute*. URL: <https://datagovernance.com/the-data-governance-basics/adg-data-governance-basics/> (date of access: 12.12.2025).
51. Баришевський А. І. Огляд сучасних програмних засобів для прийняття рішень на основі даних. *ІТ-простір сьогодення: тенденції, інновації та перспективи розвитку*: матеріали наук.-практ. конф.. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2024. С. 126.
52. Матвієнко Р.О. Прийняття управлінських рішень на основі даних аналізу фінансового стану господарюючого суб'єкта. *Економіка та управління підприємствами*. С. 189 – 192. doi: <https://doi.org/10.32843/infrastruct33-28>.
53. РІШЕННЯ. *СЛОВНИК* - тлумачний словник української мови, орфографічний словник онлайн. URL: <https://slovnyk.ua/index.php?sword=рішення> (дата звернення: 12.12.2025).
54. Великий тлумачний словник сучасної української мови: 250000 / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь: Перун, 2005. С. 1228. URL:

[https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/ua/elib.exe?Z21ID=&I21DBN=UKRLIB&P21DBN=UKRLIB&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=online\\_book&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=FF=&S21STR=ukr0000728%5F11](https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/ua/elib.exe?Z21ID=&I21DBN=UKRLIB&P21DBN=UKRLIB&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=online_book&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=FF=&S21STR=ukr0000728%5F11) (дата звернення: 12.12.2025).

55. Завадський Й. С. Менеджмент: підруч. для студ. екон. спец. вузів України. *Українськофінансовий Інститут менеджменту і бізнесу*, 1997. 640 с.

56. Василенко В. О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посіб. для студ. вищих закл. освіти. Київ : ЦУЛ, 2003. 419 с.

57. Петруня Ю.Є., Літовченко Б.В., Пасічник Т.О. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2015. 209 с. URL: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/96/view/104> (дата звернення: 12.12.2025).

58. Олійниченко О. М. Аспектний підхід до визначення поняття управлінське рішення. 2007. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/20970b93-be13-491b-b250-f41701635f3d/content> (дата звернення: 12.12.2025).

59. Russo J. E. Schoemaker Paul J. H. Decision-making. *ResearchGate*. URL: [https://www.researchgate.net/publication/320042464\\_decision-making](https://www.researchgate.net/publication/320042464_decision-making) (date of access: 12.12.2025).

60. Найдюк С.В. Сутність процесу прийняття управлінських рішень у державному управлінні академія митної служби України. *Аспекти публічного управління*. Дніпро, 2015. Вип. 9. С. 12 -19.

61. Брюховецька М. С. Управлінське рішення та фактори, що впливають на процес його прийняття й реалізацію. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2019. Вип. 4. С. 3 – 6. doi: <https://doi.org/10.15421/391901>.

62. Шоробура І. М. Сучасні вимоги до управлінського рішення. *Молодь і ринок*. 2018. Вип. № 8. С. 17-21. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir\\_2018\\_8\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2018_8_5) (дата звернення: 12.12.2025).

63. Прийняття рішень та формування політик на основі даних. *Дія. Відкриті дані*. URL: <https://diia.data.gov.ua/info-center/databasedpolicy> (дата звернення: 12.12.2025).

64. Miser E., Sarioguz O. Data-Driven Decision-Making: Revolutionizing Management in the Information Era. *ResearchGate*. URL: [https://www.researchgate.net/publication/380827284\\_Data-Driven\\_Decision-Making\\_Revolutionizing\\_Management\\_in\\_the\\_Information\\_Era](https://www.researchgate.net/publication/380827284_Data-Driven_Decision-Making_Revolutionizing_Management_in_the_Information_Era) (date of access: 12.12.2025).

65. Guide to data-driven decision making. Using Data to Inform Practice and Policy Decisions in Child Welfare Organizations. *James Bell Associates*. 2018. URL: <https://www.jbassoc.com/wp-content/uploads/2018/05/Guide-to-Data-Driven-Decision-Making.pdf> (date of access: 12.12.2025).

66. Rodriguez-Serrano J.. The Importance of Data-Driven Decision-Making. *Beyond by esade*, URL: <https://www.esade.edu/beyond/en/the-importance-of-data-driven-decision-making/> (date of access: 12.12.2025).

67. Theory of change: UNDAF companion guidance. United Nations Development Group. URL: [link](#) (date of access: 12.12.2025).

68. Logic Models: A Beginner's Guide. *Indiana Youth Institute*. URL: [https://www.michigan.gov/-/media/Project/Websites/leo/Folder20/Developing\\_a\\_Logic\\_Model\\_Guidex.pdf?rev=d4c120d3afc248e98404450806b4db30](https://www.michigan.gov/-/media/Project/Websites/leo/Folder20/Developing_a_Logic_Model_Guidex.pdf?rev=d4c120d3afc248e98404450806b4db30) (date of access: 12.12.2025).

69. Data-Driven Decision-Making (DDDM) explained: Making Smarter Business Decisions Using Data. *MoreThanDigital*. URL: <https://morethandigital.info/en/data-driven-decision-making-explained/> (date of access: 12.12.2025).

70. Recommendation of the Council on Regulatory Policy and Governance: OECD/LEGAL/0390. *OECD Legal Instruments*. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0390> (date of access: 12.12.2025).

71. Enhancing Access to and Sharing of Data: Reconciling Risks and Benefits for Data Re-use across Societies: Report. *OECD*. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/enhancing-access-to-and-sharing-of-data\\_276aaca8-en/full-report.html](https://www.oecd.org/en/publications/enhancing-access-to-and-sharing-of-data_276aaca8-en/full-report.html) (date of access: 12.12.2025).

72. Recommendation of the Council on Digital Government Strategies: OECD/LEGAL/0406. *OECD Legal Instruments*. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0406> (date of access: 12.12.2025).

73. Recommendation of the Council on Enhancing Access to and Sharing of Data: OECD/LEGAL/0463. *OECD Legal Instruments*. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0463> (date of access: 12.12.2025).

74. Recommendation of the Council for Agile Regulatory Governance to Harness Innovation: OECD/LEGAL/0464. *OECD Legal Instruments*. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0464> (date of access: 12.12.2025).

75. Recommendation of the Council concerning Access to Research Data from Public Funding: OECD/LEGAL/0347. *OECD Legal Instruments*. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0347> (date of access: 12.12.2025).

76. Recommendation of the Council concerning Guidelines Governing the Protection of Privacy and Transborder Flows of Personal Data: OECD/LEGAL/0188. *OECD Legal Instruments*. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0188> (date of access: 12.12.2025).

77. The Path to Becoming a Data-Driven Public Sector. *OECD*. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/the-path-to-becoming-a-data-driven-public-sector\\_059814a7-en/full-report/component-5.html#section-d1e1060](https://www.oecd.org/en/publications/the-path-to-becoming-a-data-driven-public-sector_059814a7-en/full-report/component-5.html#section-d1e1060) (date of access: 12.12.2025).

78. National statistical offices as emerging trusted intermediaries in data governance. *OECD*. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/national-statistical-offices-as-emerging-trusted-intermediaries-in-data-governance\\_3721ec38-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/national-statistical-offices-as-emerging-trusted-intermediaries-in-data-governance_3721ec38-en.html) (date of access: 12.12.2025).

79. National statistical offices as emerging trusted intermediaries in data governance: OECD digital economy papers. 2025. № 378. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/09/national-statistical-offices-as-emerging-trusted-intermediaries-in-data-governance\\_0c228247/3721ec38-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/09/national-statistical-offices-as-emerging-trusted-intermediaries-in-data-governance_0c228247/3721ec38-en.pdf) (date of access: 12.12.2025).

80. United Nations Statistical Commission. *United Nations*. URL: <https://unstats.un.org/UNSDWebsite/statcom/> (date of access: 12.12.2025).

81. Resolution 1566 (L). Coordination of work in the field of statistics. *United Nations Statistical Commission*. URL: [https://unstats.un.org/UNSDWebsite/statcom/documents/ecosoc-resolution-1566\(L\).pdf](https://unstats.un.org/UNSDWebsite/statcom/documents/ecosoc-resolution-1566(L).pdf) (date of access: 12.12.2025).

82. UNdata | about us. *UNdata*. URL: <https://data.un.org/Host.aspx?Content=About> (date of access: 12.12.2025).

83. UN Secretary-General's Independent Expert Advisory Group. A World That Counts: Mobilising The Data Revolution for Sustainable Development. *United Nations*. URL: <https://www.undatarevolution.org/wp-content/uploads/2014/11/A-World-That-Counts.pdf> (date of access: 12.12.2025).

84. Fundamental Principles of Official Statistics. *Unstats*. URL: [https://unstats.un.org/unsd/dnss/hb/E-fundamental%20principles\\_A4-WEB.pdf](https://unstats.un.org/unsd/dnss/hb/E-fundamental%20principles_A4-WEB.pdf) (date of access: 12.12.2025).

85. Data Strategy of the Secretary-General for Action by Everyone, Everywhere with Insight, Impact and Integrity 2020-22. United Nations. URL: [https://www.un.org/en/content/datastrategy/images/pdf/UN\\_SG\\_Data-Strategy.pdf](https://www.un.org/en/content/datastrategy/images/pdf/UN_SG_Data-Strategy.pdf) (date of access: 12.12.2025).

86. International data governance: pathways to progress: Summary of deliberations. *Chief Executives Board for Coordination*. 2023. URL: [link](#) (date of access: 12.12.2025).

87. Annex 6: Stages to be operationalized for developing a global data governance framework and the role of the UN system to facilitate their implementation. *UN System Chief Executives Board for Coordination*. 2023. URL: [link](#) (date of access: 12.12.2025).

88. UN Trade and Development. Data governance. *UN-iLibrary*. 2024. doi: <https://doi.org/10.18356/9789211065428c008>

89. Global Digital Compact. *United Nations*. URL: <https://www.un.org/global-digital-compact/en> (date of access: 12.12.2025).

90. Resolution adopted by the General Assembly on 22 September 2024: A/RES/79/1. *United Nations General Assembly*. URL: <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n24/272/22/pdf/n2427222.pdf> (date of access: 12.12.2025).

91. Working Group on Data Governance. *UNSD*. URL: [https://unstats.un.org/unsd/statcom/groups/Data\\_Governance/](https://unstats.un.org/unsd/statcom/groups/Data_Governance/) (date of access: 12.12.2025).

92. Who we are. *UNICEF*. URL: <https://www.unicef.org/who-we-are> (date of access: 12.12.2025).

93. Child protection strategy: Full version. *UNICEF*. URL: <https://www.unicef.org/media/104416/file/Child-Protection-Strategy-2021.pdf> (date of access: 12.12.2025).

94. Primero Information Management System. *Primero*. URL: <https://www.primero.org/> (date of access: 12.12.2025).

95. Responsible data for children: synthesis report. *rd4c.org*. URL: <https://thegovlab.org/static/files/publications/rd4c-report.pdf> (date of access: 12.12.2025).

96. Responsible Data for Children Principles. *rd4c.org*. URL: <https://rd4c.org/principles/> (date of access: 12.12.2025).

97. Rd4c data ecosystem mapping tool. *rd4c.org*. URL: [https://files.rd4c.org/RD4C\\_Data\\_Ecosystem\\_Mapping.pdf?utm\\_source=RD4C&utm\\_campaign=37145dfbb0-EMAIL\\_CAMPAIGN\\_2020\\_03\\_26\\_06\\_18\\_COPY\\_01&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_8990a71369-37145dfbb0-](https://files.rd4c.org/RD4C_Data_Ecosystem_Mapping.pdf?utm_source=RD4C&utm_campaign=37145dfbb0-EMAIL_CAMPAIGN_2020_03_26_06_18_COPY_01&utm_medium=email&utm_term=0_8990a71369-37145dfbb0-) (date of access: 12.12.2025).
98. RD4C Data Ecosystem Mapping Tool 2of2. *Spreadsheet*. URL: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1uUYfNUcGade2ZnQHhshNr7EOTjqdkMA9eHyx2u3rdsM/edit?gid=53130575#gid=53130575> (date of access: 12.12.2025).
99. RD4C decision provenance mapping. *rd4c.org*. URL: [https://files.rd4c.org/RD4C\\_Decision\\_Provenance\\_Mapping.pdf?utm\\_source=RD4C&utm\\_campaign=37145dfbb0-EMAIL\\_CAMPAIGN\\_2020\\_03\\_26\\_06\\_18\\_COPY\\_01&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_8990a71369-37145dfbb0-](https://files.rd4c.org/RD4C_Decision_Provenance_Mapping.pdf?utm_source=RD4C&utm_campaign=37145dfbb0-EMAIL_CAMPAIGN_2020_03_26_06_18_COPY_01&utm_medium=email&utm_term=0_8990a71369-37145dfbb0-) (date of access: 12.12.2025).
100. RD4C opportunity and risk diagnostic tool. *rd4c.org*. URL: [https://files.rd4c.org/RD4C\\_Opportunity\\_Risk\\_Diagnostic\\_Tool.pdf?utm\\_source=RD4C&utm\\_campaign=37145dfbb0-EMAIL\\_CAMPAIGN\\_2020\\_03\\_26\\_06\\_18\\_COPY\\_01&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_8990a71369-37145dfbb0-](https://files.rd4c.org/RD4C_Opportunity_Risk_Diagnostic_Tool.pdf?utm_source=RD4C&utm_campaign=37145dfbb0-EMAIL_CAMPAIGN_2020_03_26_06_18_COPY_01&utm_medium=email&utm_term=0_8990a71369-37145dfbb0-) (date of access: 12.12.2025).
101. Ethical Assesment: Developed in partnership with Ethical Intelligence Associates Ltd. *Dataforchildrencollaborative*. URL: [link](#) (date of access: 12.12.2025).
102. Good governance of children's data. *UNICEF*. URL: <https://www.unicef.org/innocenti/projects/good-governance-childrens-data> (date of access: 12.12.2025).
103. The Case for Better Governance of Children's Data: A Manifesto: summary. *UNICEF*. URL: <https://www.unicef.org/innocenti/media/1036/file/UNICEF%20Global%20Insight%20Data%20Governance%20Summary.pdf> (date of access: 12.12.2025).
104. Power of Data: Unlocking the Data Dividend for the SDGs. *Global Partnership for Sustainable Development Data*.

URL: <https://www.data4sdgs.org/initiatives/power-of-data-unlocking-data-dividend-sdgs> (date of access: 12.12.2025).

105. UNICEF Joins the United Nations Secretary -General's Power of Data High Impact Initiative. *UNICEF*. URL: <https://data.unicef.org/data-for-action/unicef-joins-the-united-nations-secretary-generals-power-of-data-high-impact-initiative/> (date of access: 12.12.2025).

106. UNICEF Data Warehouse. *UNICEF Data*. URL: [https://data.unicef.org/dv\\_index/](https://data.unicef.org/dv_index/) (date of access: 12.12.2025).

107. Main page. *UNICEF Data*. URL: <https://data.unicef.org/> (date of access: 12.12.2025).

108. About UNICEF Data and Analytics. *UNICEF Data*. URL: <https://data.unicef.org/about-us/> (date of access: 12.12.2025).

109. Directive - 95/46. *EUR-Lex. Access to European Union law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/1995/46/oj/eng> (date of access: 12.12.2025).

110. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European economic and social Committee and the committee of the regions. COM(2012) 9 final. *EUR-Lex. Access to European Union law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0009:FIN:EN:PDF> (date of access: 12.12.2025).

111. Regulation - 2016/679. *EUR-Lex. Access to European Union law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX:32016R0679> (date of access: 12.12.2025).

112. About the European Data Protection Board. *EDPB*. URL: [https://www.edpb.europa.eu/about-edpb/who-we-are/european-data-protection-board\\_en](https://www.edpb.europa.eu/about-edpb/who-we-are/european-data-protection-board_en) (date of access: 12.12.2025).

113. EDPB Work Programme 2024 – 2025. *EDPB*. URL: [https://www.edpb.europa.eu/system/files/2024-10/edpb\\_work\\_programme\\_2024-2025\\_en.pdf](https://www.edpb.europa.eu/system/files/2024-10/edpb_work_programme_2024-2025_en.pdf) (date of access: 12.12.2025).

114. Regulation - EU - 2018/1725. *EUR-Lex. Access to European Union law.*  
URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2018/1725/oj/eng> (date of access: 12.12.2025).

115. A European strategy for data – COM/2020/66 final. *EUR-Lex. Access to European Union law.* URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0066> (date of access: 12.12.2025).

116. Regulation - 2022/868. *EUR-Lex. Access to European Union law.*  
URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/868/oj> (date of access: 12.12.2025).

117. Data Act. *European Commission.* URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/data-act#a-single-market-for-data> (date of access: 12.12.2025).

118. Regulation - EU - 2023/2854. *EUR-Lex. Access to European Union law.*  
URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/2854/oj/eng> (date of access: 12.12.2025).

119. Communication from the Commission to the European Parliament and the Council. Data Union Strategy: COM(2025) 835 final. *EUR-Lex. Access to European Union law.* URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52025DC0835&qid=1763974715747> (date of access: 12.12.2025).

120. Regulation - 223/2009. *EUR-Lex. Access to European Union law.*  
URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2009/223/oj/eng> (date of access: 12.12.2025).

121. Our mission and values. *eurostat.*  
URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/about-us/mission-values> (date of access: 12.12.2025).

122. European Statistics Code of Practice – revised edition 2017. *eurostat.*  
URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-catalogues/-/KS-02-18-142> (date of access: 12.12.2025).

123. Release calendar. *eurostat.*  
URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/news/release-calendar?start=1761951600000&type=listMonth> (date of access: 12.12.2025).

124. 540 445 residence permits issued to minors in 2024. *eurostat*.  
URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/w/ddn-20251120-1> (date of access: 12.12.2025).

125. Children in migration - first residence permits - Statistics Explained. *eurostat*. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Children\\_in\\_migration\\_-\\_first\\_residence\\_permits](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Children_in_migration_-_first_residence_permits) (date of access: 12.12.2025).

126. Treaty on European Union. *EUR-Lex. Access to European Union law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12016M/TXT> (date of access: 12.12.2025).

127. Commission Recommendation on developing and strengthening integrated child protection systems in the best interests of the child. *European Commission*. URL: [https://commission.europa.eu/document/download/3f049ee4-a8f9-425a-8db1-5947bc548643\\_en?filename=SWD\\_2024\\_98\\_1\\_EN\\_autre\\_document\\_travail\\_service\\_part1\\_v4.pdf&prefLang=sk](https://commission.europa.eu/document/download/3f049ee4-a8f9-425a-8db1-5947bc548643_en?filename=SWD_2024_98_1_EN_autre_document_travail_service_part1_v4.pdf&prefLang=sk) (date of access: 12.12.2025).

128. Database. *eurostat*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database> (date of access: 12.12.2025).

129. Digital government. *OECD*. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/digital-government.html> (date of access: 13.12.2025).

130. Child Protection Act. *Riigi Teataja*. URL: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/506052015001/consolide> (date of access: 12.12.2025).

131. Data Protection in Estonia. *DLA PIPER*. URL: <https://www.dlapiperdataprotection.com/?c=EE&t=law> (date of access: 12.12.2025).

132. Personal Data Protection Act. *Riigi Teataja*. URL: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/523012019001/consolide> (date of access: 12.12.2025).

133. General Data Protection Regulation Notification Letter. Republic of Estonia. Ministry of Justice. *European Commission*. URL: [https://commission.europa.eu/document/download/8d8fc431-d1b6-47f7-bcb3-b5279248cde5\\_en?filename=ee\\_notification\\_49.5\\_83.9\\_88.3\\_90.2\\_publish.pdf](https://commission.europa.eu/document/download/8d8fc431-d1b6-47f7-bcb3-b5279248cde5_en?filename=ee_notification_49.5_83.9_88.3_90.2_publish.pdf) (date of access: 12.12.2025).

134. Riikliku statistika seadus. *Riigi Teataja*. URL: <https://www.riigiteataja.ee/akt/115032019010?leiaKehtiv> (date of access: 12.12.2025).

135. Main page. *Statistikaamet*. URL: <https://www.stat.ee/en> (date of access: 12.12.2025).

136. Strategy. *Statistikaamet*. URL: <https://www.stat.ee/en/statistics-estonia/about-us/strategy> (date of access: 12.12.2025).

137. Data governance. *Statistikaamet*. URL: <https://www.stat.ee/en/statistics-estonia/data-governance> (date of access: 12.12.2025).

138. Statistics by theme. *Statistikaamet*. URL: <https://www.stat.ee/en/find-statistics/statistics-by-theme> (date of access: 12.12.2025).

139. Children. *Statistikaamet*. URL: <https://www.stat.ee/en/find-statistics/statistics-theme/well-being/children> (date of access: 12.12.2025).

140. Youth. *Statistikaamet*. URL: <https://www.stat.ee/en/find-statistics/statistics-theme/well-being/youth> (date of access: 12.12.2025).

141. Data Embassy. *e-Estonia*. URL: <https://e-estonia.com/solutions/e-governance/data-embassy/> (date of access: 12.12.2025).

142. Data Embassy factsheet. *e-Estonia*. URL: [https://e-estonia.com/wp-content/uploads/factsheet\\_data\\_embassy.pdf](https://e-estonia.com/wp-content/uploads/factsheet_data_embassy.pdf) (date of access: 12.12.2025).

143. About the Health and Welfare Information Systems Centre (TEHIK). *TEHIK*. URL: <https://www.tehik.ee/en/about> (date of access: 12.12.2025).

144. Replies of Estonia to the list of issues 1: The combined fifth to seventh periodic reports of Estonia on the Convention on the Rights of the Child. *LÕK - Inglise keeles*. URL: <https://www.sm.ee/sites/default/files/documents/2025-07/L%C3%95K%20-%20Inglise%20keeles.pdf> (date of access: 12.12.2025).

145. Social Services and Benefits Registry – STAR. *TEHIK*. URL: <https://www.tehik.ee/en/social-services-and-benefits-registry> (date of access: 12.12.2025).

146. Projects. *Sotsiaalkindlustusamet*. URL: <https://sotsiaalkindlustusamet.ee/en/organization-and-contacts/organization-and-contacts/projects> (date of access: 12.12.2025).

147. DataCare. *eurochild*. URL: <https://eurochild.org/initiative/datacare/> (date of access: 12.12.2025).

148. Better data for better child protection systems in Europe. *eurochild*. URL: <https://eurochild.org/uploads/2022/01/Estonia.pdf> (date of access: 12.12.2025).

149. Hindamismetoodika. *Minuomavalitsus*. URL: <https://minuomavalitsus.ee/metoodika/hindamismetoodika> (date of access: 12.12.2025).

150. Keskmine omavalitsus. *Minuomavalitsus*. URL: <https://minuomavalitsus.ee/local-government-units> (date of access: 12.12.2025).

151. About Findata. *Findata*. URL: <https://findata.fi/en/about-findata/> (date of access: 12.12.2025).

152. Your data rights. *Findata*. URL: <https://findata.fi/en/about-findata/your-data-rights/> (date of access: 12.12.2025).

153. Pricing. *Findata*. URL: <https://findata.fi/en/pricing/#The-total-price-for-Findata-services-comprises-four-components> (date of access: 12.12.2025).

154. Act on the Secondary Use of Health and Social Data. *Ministry of Social affairs and health*. URL: <https://stm.fi/documents/1271139/1365571/The+Act+on+the+Secondary+Use+of+Health+and+Social+Data/a2bca08c-d067-3e54-45d1-18096de0ed76/The+Act+on+the+Secondary+Use+of+Health+and+Social+Data.pdf> (date of access: 12.12.2025).

155. Tietosuojaalutuetun toimisto. *Tietosuojaalutuetun toimisto*. URL: <https://tietosuoja.fi/tietosuojaalutuetun-toimisto> (date of access: 12.12.2025).

156. Tietosuojavaltuutetun tehtävät. *Tietosuojavaltuutetun toimisto*. URL: <https://tietosuoja.fi/tehtavat> (date of access: 12.12.2025).
157. Child Welfare Act. *Ministry of Social Affairs and Health, Finland*. URL: <https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=09000016806c849b> (date of access: 12.12.2025).
158. About Kanta Services. *Kanta.fi*. URL: <https://www.kanta.fi/en/about-kanta-services> (date of access: 12.12.2025).
159. What are the Kanta Services?. *Kanta.fi*. URL: <https://www.kanta.fi/en/what-are-kanta-services> (date of access: 12.12.2025).
160. Functionalities of the Client Data Repository for Social Welfare Services. *Kanta.fi*. URL: <https://www.kanta.fi/en/professionals/functionalities-of-the-client-data-repository-for-social-welfare-services> (date of access: 12.12.2025).
161. Get to know Statistics Finland. *Tilastokeskus*. URL: <https://stat.fi/en/about-us/get-to-know-statistics-finland> (date of access: 12.12.2025).
162. R&D funding grows in the 2025 budget. *Tilastokeskus*. URL: <https://stat.fi/en/publication/cm162sv6o5n5607vzp6uuided> (date of access: 12.12.2025).
163. Research services. *Tilastokeskus*. URL: [https://stat.fi/tup/tutkijapalvelut/index\\_en.html](https://stat.fi/tup/tutkijapalvelut/index_en.html) (date of access: 12.12.2025).
164. Get to know Statistics Finland. *Tilastokeskus*. URL: <https://stat.fi/en/about-us/get-to-know-statistics-finland> (date of access: 12.12.2025).
165. Pricing of research data and services. *Tilastokeskus*. URL: [https://stat.fi/tup/tutkijapalvelut/tutkimusaineistojen-ja-palveluiden-hinnoittelu\\_en.html#prices-for-data-2026](https://stat.fi/tup/tutkijapalvelut/tutkimusaineistojen-ja-palveluiden-hinnoittelu_en.html#prices-for-data-2026) (date of access: 12.12.2025).
166. November news from the Research Services. *Tilastokeskus*. URL: [https://public-eur.mkt.dynamics.com/api/v1.0/orgs/b9da23cc-7e79-4893-aff9-62fa77c6b023/channels/emails/vib/254d5647-e9b9-eb11-80f5-000d3ab16605\\_79476150-9fc0-f011-bbd3-7ced8d771a24\\_567edcaa-9ea4-5967-0bfb-612f9e669a13\\_edcbd393-cabf-f011-bbd3-000d3ab4499c#english](https://public-eur.mkt.dynamics.com/api/v1.0/orgs/b9da23cc-7e79-4893-aff9-62fa77c6b023/channels/emails/vib/254d5647-e9b9-eb11-80f5-000d3ab16605_79476150-9fc0-f011-bbd3-7ced8d771a24_567edcaa-9ea4-5967-0bfb-612f9e669a13_edcbd393-cabf-f011-bbd3-000d3ab4499c#english) (date of access: 12.12.2025).

167. Statistical data. *Tilastokeskus*. URL: <https://stat.fi/en/statistical-data> (date of access: 12.12.2025).
168. Health and social protection. *Tilastokeskus*. URL: <https://stat.fi/en/topic/health-and-social-protection> (date of access: 12.12.2025).
169. Child welfare - adequacy of personnel in social work. *Tilastokeskus*. URL: <https://stat.fi/en/statistics/lashm> (date of access: 12.12.2025).
170. Adoptions. *Tilastokeskus*. URL: <https://stat.fi/en/statistics/adopt> (date of access: 12.12.2025).
171. Statistical databases. *Tilastokeskus*. URL: [https://stat.fi/tup/tilastotietokannat/index\\_en.html](https://stat.fi/tup/tilastotietokannat/index_en.html) (date of access: 12.12.2025).
172. StatFin. *Tilastokeskus*. URL: <https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/en/StatFin/> (date of access: 12.12.2025).
173. Adoptions by Year, Country of birth, Adoption type, Age, Sex and Information. *Tilastokeskus*. URL: [https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/en/StatFin/StatFin\\_adopt/statfin\\_adopt\\_px\\_t\\_11lv.px/](https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/en/StatFin/StatFin_adopt/statfin_adopt_px_t_11lv.px/) (date of access: 12.12.2025).
174. Future releases. *Tilastokeskus*. URL: <https://stat.fi/en/future-releases?page-size=10&page-index=0> (date of access: 12.12.2025).
175. Конституція України : від 28.06.1996 № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 12.12.2025).
176. Про охорону дитинства : Закон України від 26.04.2001 № 2402-III : станом на 6 лип. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2402-14#Text> (дата звернення: 12.12.2025).
177. Про органи і служби у справах дітей та спеціальні установи для дітей : Закон України від 24.01.1995 № 20/95-ВР : станом на 3 серп. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/20/95-вр#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

178. Сімейний кодекс України : Кодекс України від 10.01.2002 № 2947-III : станом на 12 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2947-14#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

179. Про схвалення Стратегії реформування системи надання соціальних послуг : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 08.08.2012 № 556-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/556-2012-p#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

180. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII : станом на 27 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

181. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI : станом на 14 черв. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

182. Про публічні електронні реєстри : Закон України від 18.11.2021 № 1907-IX : станом на 18 листоп. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1907-20#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

183. Про офіційну статистику : Закон України від 16.08.2022 № 2524-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2524-20#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

184. Кодекс України про адміністративні правопорушення (статті 1 - 212-24) : Кодекс України від 07.12.1984 № 8073-X : станом на 1 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

185. Кодекс України про адміністративні правопорушення (статті 213 - 330) : Кодекс України від 07.12.1984 № 8073-X : станом на 1 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80732-10#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

186. 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 : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 31.12.2024 № 1351-р : станом на 14 лип. 2025 р.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-p#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

187. Деякі питання оптимізації системи центральних органів виконавчої влади : Постанова Каб. Міністрів України від 21.07.2025 № 904.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/904-2025-p#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

188. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 28.10.2020 № 1353-р.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-p#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

189. Про затвердження Положення про Єдину інформаційну систему соціальної сфери : Постанова Каб. Міністрів України від 14.04.2021 № 404 : станом на 11 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/404-2021-p#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

190. Про Єдину інформаційну систему соціальної сфери : Закон України від 18.09.2025 № 4607-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4607-20#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

191. Мінсоцполітики опублікувало Стратегію цифрового розвитку соцсфери для громадського обговорення. *Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України* : веб-сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/press-center/news/minsotspolityky-opublikovalo-stratehiyu-tsyfrovoho-rozvytku-sotssfery-dlya-hromadskoho-obhovorenniya> (дата звернення: 12.12.2025).

192. Стратегія цифрового розвитку соціальної сфери України 2025 – 2027. *Мінсоцполітики* *drive.google.* URL: [https://drive.google.com/drive/folders/17k0YWdQZGgJBGEo1JPC-jLyR\\_Fd-RIUq](https://drive.google.com/drive/folders/17k0YWdQZGgJBGEo1JPC-jLyR_Fd-RIUq) (дата звернення: 12.12.2025).

193. Деякі питання Національної соціальної сервісної служби України : Постанова Каб. Міністрів України від 26.08.2020 № 783 : станом на 15 листоп. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/783-2020-п#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

194. Про затвердження Положення про Державну службу статистики України : Постанова Каб. Міністрів України від 23.09.2014 № 481 : станом на 12 серп. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/481-2014-п#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

195. Головна сторінка Держстат. *Держстат*. URL: <https://stat.gov.ua/uk> (дата звернення: 12.12.2025).

196. Державна служба статистики запускає новий портал офіційної статистики із ШІ-асистентом. *Держстат*. URL: <https://stat.gov.ua/uk/news/derzhavna-sluzhba-statystyky-zapuskaye-novyy-portal-ofitsiynoyi-statystyky-iz-shi-asystentom> (дата звернення: 12.12.2025).

197. Банк даних. *Держстат* : веб-сайт. URL: <https://stat.gov.ua/uk/explorer> (дата звернення: 12.12.2025).

198. Публікації. *Держстат* : веб-сайт. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications> (дата звернення: 12.12.2025).

199. Календар. *Держстат* : веб-сайт. URL: <https://stat.gov.ua/uk/releases> (дата звернення: 12.12.2025).

200. Про ведення банку даних про дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, і сім'ї потенційних усиновлювачів, опікунів, піклувальників, прийомних батьків, батьків-вихователів : Наказ М-ва соц. політики України від 28.12.2015 № 1256 : станом на 29 листоп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0380-16#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

201. Про затвердження Порядку обробки персональних даних у базі персональних даних і в Єдиній інформаційно-аналітичній системі «Діти» : Наказ М-ва соц. політики України від 01.07.2016 № 717.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0982-16#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

202. Дії влади України, спрямовані на захист прав дітей. *Уповноважений Верховної Ради України з прав людини.*

URL: <https://ombudsman.gov.ua/childrenofwar-2023/dii-vlady-ukrainy-spriamovani-na-zakhyst-prav-ditei#ref1> (дата звернення: 12.12.2025).

203. Діти війни. *Діти війни* : веб-сайт.

URL: <https://childrenofwar.gov.ua/> (дата звернення: 12.12.2025).

204. Гацко В., Савісько М., Петринка Х. Управління на основі даних в територіальних громадах: проблеми та рішення: аналітична записка. Київ: Центр соціологічних досліджень, децентралізації та регіонального розвитку при КШЕ, 2023. 20 с. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/Zapiska.-Upravlinnya-na-osnovi-danih..pdf> (дата звернення: 12.12.2025).

205. Прокопенко В. А. Використання відкритих даних у сфері управління охороною здоров'я України: кваліфікаційна робота. Київ: НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2024. 121 с.

206. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних : Постанова Каб. Міністрів України від 21.10.2015 № 835 : станом на 21 листоп. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-п#Text> (дата звернення: 12.12.2025).

207. Деінституціалізація. *Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України* : веб-сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/about/klyuchovi-napryamy/deinstytualizatsiya> (дата звернення: 12.12.2025).

## ДОДАТКИ

## Додаток А.3.1. SWOT-аналіз управління даними у сфері захисту прав дітей в Україні

| Внутрішні фактори | Сильні сторони                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Слабкі сторони                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність базового правового регулювання роботи з даними (Закони України «Про захист персональних даних», «Про офіційну статистику», «Про соціальні послуги», «Про публічні електронні реєстри»), згадок про роботу з даними у галузевих законах щодо захисту прав дітей.</li> <li>2. Функціонування державних реєстрів та інформаційних систем, що частково підтримують управління даними у сфері захисту прав дітей (ЄІССС, Центральний банк даних з проблем інвалідності, банк даних про дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, і сім'ї кандидатів у СФВ)</li> <li>3. Поступова цифрова трансформація соціальної сфери, що створює підґрунтя для подальшого розвитку підходу управління даними, включаючи у сфері захисту прав дітей.</li> <li>4. Функціонування та оновлення порталу Держстату, наявність досвіду в органі у стандартизації статистичних даних.</li> <li>5. Наявність політичної волі у Мінцифри щодо удосконалення наряду роботи з даними.</li> <li>6. Розширення потенціалу реєстрів та відкритих даних.</li> <li>7. Окреслення важливості прийняття рішень на основі даних у стратегічних документах Мінцифри та Мінсоцполітики.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність цілісної державної політики з управління даними у сфері захисту дітей.</li> <li>2. Відсутність стратегії даних та рамки управління даними на загальнодержавному рівні та на галузевому рівні (сфера захисту прав дітей).</li> <li>3. Фрагментарність та відсутність узгодженості між інституціями щодо управління даними (відсутність міжвідомчої взаємодії).</li> <li>4. Неінтегрованість даних, що стосується сфери захисту прав дітей, у державну статистичну систему.</li> <li>5. Недостатня аналітична спроможність органів публічної влади, недостатність навичок в роботі з даними.</li> <li>6. Недостатня кількість ресурсів для побудови роботи з даними, технологічна неспроможність.</li> <li>7. Несформована культура роботи з даними, прийняття рішень на основі даних, нерозуміння цінності даних у публічних службовців.</li> <li>8. Побудова роботи з даними від зворотного.</li> <li>9. Відсутність чітко визначених ролей та відповідальностей в управлінні даними, включаючи у сфері захисту прав дітей.</li> <li>10. Відсутність стандартизованих методик збору даних, їх аналізу та обміну у сфері захисту прав дітей.</li> <li>11. Недостатня кількість реєстрів у сфері захисту прав дітей (наприклад, відсутність реєстру сексуальних злочинів, корисного для сфери захисту прав дітей) та/або недостатня комунікація про наявність тих чи інших реєстрів, що стосуються сфери захисту прав дітей в Україні, їх закритість.</li> <li>12. Ручний збір, обробка та поширення статистичних даних. Обмежена спроможність до збору даних.</li> </ol> |

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 13. Невчасне оприлюднення даних через неефективні процеси.<br>14. Різні формати даних (Excel, PDF), які непридатні для системної сучасної обробки.<br>15. Неінтегрованість збору даних в операційну діяльність.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Зовнішні фактори</b> | <b>Можливості</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Загрози</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                         | 1. Мінімізація ручної праці.<br>2. Інвестиції в технології за рахунок міжнародних партнерів (Фонд Східна Європа, Фонд Євразія, Фонд Innovabridge), за рахунок міжнародної технічної допомоги.<br>3. Інтеграція в Європейську статистичну систему.<br>4. Узгодженість з європейськими політиками щодо даних, ухвалення законів про дані та управління даними, регламентація Загального регламенту про захист даних<br>5. Підвищення спроможності ЄІССС у сфері захисту прав дітей, розширення кількості реєстрів, що стосуються сфери захисту прав дітей та задоволення їх потреб.<br>6. Підвищення ролі ЮНІСЕФ, ООН та ОЕСР у розвитку системи управління даними.<br>7. Зростання суспільного запиту на прозорість і доказовість політик.<br>8. Розробка рамкових умов управління даними, як на загальнодержавному рівні, так і галузево.<br>9. Розширення доступу до державних реєстрів.<br>10. Налагодження скоординованої роботи в управлінні даними.<br>11. Підвищення уваги до заходів кібербезпеки, захисту та конфіденційності даних.<br>12. Проведення курсів з підвищення кваліфікації по роботі з даними, аналітиці даних для публічних службовців.<br>13. Використання досягнень у сфері штучного інтелекту та машинного навчання для автоматизації й аналітики. | 1.Продовження війни, безпекові ризики, що ускладнюють збір, оперативне та стаке оновлення даних, їх збереження.<br>2.Втрата актуальності даних.<br>3.Загроза кібератак та витоку даних.<br>4.Зміна пріоритетів та інтересів політичного керівництва, міжнародних партнерів.<br>5.Економічні обмеження, відсутність фінансування щодо модернізації реєстрів, технологічного удосконалення.<br>6.Відтік кадрів, які здатні працювати з даними. Переміщення населення та демографічні зміни, які роблять наявні дані застарілими та ускладнюють побудову точних прогнозів і політик.<br>7.Відсутність скоординованої роботи.<br>8.Зміни в регулюванні та вимогах до конфіденційності даних.<br>9.Відсутність стандартизації в ключових технологічних напрямках, що ускладнює сумісність. |

### Додаток Б.3.2. Рекомендації з розробки Data Governance Framework для України

| <div>Рекомендації</div> <div>Елементи DGF</div>           | Універсальні рекомендації                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Рекомендації з урахуванням специфіки сфери захисту прав дітей                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Враховані принципи                                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Захист прав людини.</li> <li>2. Інклюзивний підхід.</li> <li>3. Дотримання етичних стандартів.</li> <li>4. Розширення можливостей людей через дані.</li> <li>5. Прозорість.</li> <li>6. Сприяння формуванню культури інновацій, обміну даними, їх використання у прийнятті рішень.</li> </ol>                                                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Захист прав та інтересів дитини;</li> <li>2. Пріоритет найкращих інтересів дитини;</li> <li>3. Підвищений рівень захисту та конфіденційності персональних даних дітей;</li> <li>4. Недопущення шкоди та повторної травматизації;</li> <li>5. Дотримання політик сейфгардингу;</li> <li>6. Міжвідомча узгодженість.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Політики, законодавство та нормативно-правове регулювання | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Посилення законодавчого регулювання у сфері даних, гармонізація законодавства з вимогами ЄС;</li> <li>2. Розробка національної стратегії у сфері даних.</li> <li>3. Внести зміни до галузевих нормативних актів та політик.</li> <li>4. Удосконалити нормативну базу у сфері захисту даних (регламентувати GDPR та Регламент (ЄС)/1725).</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розробка Мінсоцполітикою галузевої стратегії управління даними, охарактеризувавши візію роботи, де дані працюють для даними, а не дитина – для даних.</li> <li>2. Закріплення в політиках управління даними пріоритету найкращих інтересів дитини при зборі, обробці та використанні даних.</li> <li>3. Законодавче та підзаконне регулювання повинно передбачати підвищені вимоги до захисту персональних даних саме дітей (як це визначено в GDPR), чітко визначати обмеження доступу до них та умови міжвідомчого обміну.</li> <li>4. Нормативне закріплення обов’язковості оцінки ризиків шкоди дитині у випадках використання даних в управлінських цілях.</li> <li>5. Адаптувати Маніфест ЮНІСЕФ щодо кращого управління даними дітей під стратегію управління даними для та про дітей.</li> </ol> |
| Інституції, механізми та                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Посилення лідерства в екосистемі даних.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Призначення Chief Data Officer в Мінсоцполітиці, Держстаті/розширення повноважень CDTO.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| процеси роботи з даними      | <p>2. Удосконалення інституційних механізмів (створення спеціалізованих органів, рад, робочих груп).</p> <p>3. Розроблення ефективного механізму комунікації. Формування спільноти поширення найкращих практик використання даних.</p> <p>4. Створення системи моніторингу та оцінювання (аудити, перевірка дотримання вимог, застосування верифікованих індикаторів, систему заохочень.)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>2. Міжвідомча взаємодія у сфері захисту прав дітей має будуватися на узгоджених процедурах обміну даними між соціальними службами, відповідними міністерствами, Держстатом, іншими службами.</p> <p>3. Механізми координації повинні мінімізувати дублювання збору інформації та зменшувати адміністративне навантаження на дитину та в цілому сім'ю.</p> <p>4. Впровадження чітких процедур контролю доступу до даних про дитину та визначення відповідальних осіб за їх використання в кожній установі.</p>                                                        |
| Людський потенціал           | <p>1. Створення механізмів, які дозволяють користувачам управляти дозволами на використання своїх даних, та практичних інструментів надання згоди.</p> <p>2. Впровадження програм розвитку потенціалу з метою підвищення обізнаності щодо важливості управління даними та заохочення дотримання найкращих практик</p> <p>3. Перегляд політик управління людськими ресурсами (кадрами)</p> <p>4. Формування та зміцнення культури роботи з даними.</p> <p>5. Розвиток дата-грамотності публічних службовців шляхом надання необхідних знань і навичок.</p> <p>6. Підготовка технічних документів, які полегшать роботу з даними.</p> <p>7. Розробка Національного словника даних.</p> | <p>1. Особливу увагу при навчанні приділяти механізмам анонімізації даних, деперсоналізації та конфіденційності.</p> <p>2. Здійснювати підготовку працівників щодо етичного використання інформації про дітей, принципів сейфгардингу та запобігання повторній травматизації.</p> <p>3. Дата-грамотність у цій сфері повинна поєднувати технічні навички з розумінням прав дитини та психологічних аспектів роботи з вразливими групами.</p> <p>4. Формування культури відповідальності за наслідки використання даних, а не лише за формальне дотримання процедур.</p> |
| Технології та інфраструктура | <p>1. Розробка стандартизованої моделі управління даними та спільного технологічного підходу до обміну даними.</p> <p>2. Створення спільної технологічної архітектури управління даними.</p> <p>3. Інвестування в технології та інструменти, що забезпечують ефективне управління, обмін і аналіз даних.</p> <p>4. Використовувати програмне забезпечення з відкритим кодом та системні рішення, які забезпечують</p>                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>1. Інформаційні системи, що використовуються у сфері захисту прав дітей, мають проектуватися за принципом «захисту за замовчуванням», із вбудованими механізмами обмеження доступу, фіксації дій користувачів та багаторівневої авторизації.</p> <p>2. Аналітичні інструменти повинні застосовуватися таким чином, щоб виключити можливість ідентифікації дитини без обґрунтованої потреби.</p>                                                                                                                                                                      |

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | <p>уніфікований і безпечний обмін даними між суб'єктами екосистеми даних</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Ефективне впровадження API.</li> <li>Розвиток хмарної інфраструктури.</li> <li>Використовувати інструменти для аналітики та управління даними (платформи інтеграції даних, системи управління якістю даних, інструменти візуалізації).</li> <li>Подальше використання аналітичних інструментів і засобів управління даними.</li> </ol> | <p>3. Технологічні рішення мають підтримувати міжвідомчу узгодженість, але не створювати додаткових ризиків витоку даних або неправомірного використання інформації.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Партнерства | <ol style="list-style-type: none"> <li>Посилення механізмів обміну даними.</li> <li>Поліпшення співпраці між зацікавленими сторонами.</li> <li>Подальша інтеграція з іншими екосистемами даних (Європейська статистична система).</li> </ol>                                                                                                                                                                                                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>Вибудовування спільного розуміння етичних меж використання даних серед державних органів, громадським сектором та міжнародними партнерами.</li> <li>Партнерські угоди повинні містити чіткі положення щодо конфіденційності, відповідальності та дотримання політик сейфгардингу.</li> <li>Міжнародний обмін досвідом і даними доцільний лише за умови гарантування того, що права та безпека дитини залишаються пріоритетом.</li> </ol> |