

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ

Кваліфікаційна наукова  
праця на правах рукопису

**Мохова Юлія Леонідівна**

УДК 351:[005.92:004.63](477)

**ДЕРЖАВНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ  
В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ УКРАЇНИ**

Спеціальність 25.00.02 – механізми державного управління

Подається на здобуття наукового ступеня  
доктора наук з державного управління

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,  
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело  
\_\_\_\_\_Ю.Л.Мохова

Науковий консультант  
Орлова Наталія Сергіївна,  
доктор наук з державного управління, професор

Миколаїв – 2021

## АНОТАЦІЯ

**Мохова Ю.Л. Державні механізми розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій України. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, 2021.

У дисертаційній роботі обґрунтовано теоретико-методичні підходи та методичні, практичні рекомендації щодо формування та удосконалення державних механізмів розвитку електронного урядування на основі впровадження цифрових технологій для забезпечення сталого розвитку країни.

У першому розділі узагальнено категорійно-понятійний апарат та теоретичні підходи до визначення терміну «електронне урядування» на основі дослідження теоретичних засад розвитку механізму е-урядування. Досліджено процес формування, реалізації та розвитку електронного урядування та виділено етапи його розвитку, які включають формування нормативно-правової та нормативно-технічної бази е-урядування, розвиток послуг електронного урядування, використання в практиці органів державного управління, розбудова електронного урядування. Виходячи з досвіду впровадження та формування е-урядування в європейських країнах узагальнено принципи, методи та інструменти стратегій реалізації державної політики електронного урядування. Доведено, що спільними рисами електронних урядів всіх країн-учасниць ЄС є: формування спеціальної законодавчої бази, збільшення кількості електронних послуг, працівників ІТ-сфери, збільшення фінансування проектів електронного урядування; стимулювання громадян використовувати переваги електронного урядування.

Визначено концептуальні засади електронного урядування в Україні в умовах розвитку інформаційного суспільства: основні цілі, стратегічні завдання, фактори впливу, особливості розвитку, функції, принципи,

нормативно-правове забезпечення, моделі взаємовідносин у системі електронного урядування. Виділено системоутворюючі елементи електронного урядування: електронні послуги, електронне управління, електронна демократія, електронна комерція.

У другому розділі роботи визначено етапи створення е-урядування на основі дослідження історичних аспектів формування інформаційного суспільства. Узагальнено систематизовано законодавчі акти щодо розвитку електронного урядування в Україні, які визначають основні засади державної політики, базові принципи, пріоритетні цілі та стратегічні завдання державного управління у сфері інформаційної політики, електронного урядування та відкритого уряду. Виділено особливості державного механізму нормативно-правового забезпечення електронного урядування України. Наявність недоліків діючої нормативно-правової бази доводить необхідність її вдосконалення. Сформовано інституційно-правовий механізм забезпечення електронного урядування, який дозволить мінімізувати корупційні ризики, спростити адміністративні процеси в діяльності органів державного управління. Визначено елементи механізму розвитку цифрової інфраструктури в Україні (широкопasmовий доступ до Інтернету, комп'ютеризація, відкриті дані, хмарні сервіси, електронні державні послуги, безготівкові розрахунки, кібербезпека) на основі іноземного досвіду формування цифрової інфраструктури.

У третьому розділі на основі узагальнення методологій оцінки електронного урядування на світовому та національному рівнях, оцінки та аналізу процесів цифровізації механізмів електронного урядування доведено, що Україна через нестабільне економічне та політичне становище значно відстає від країн ЄС. Визначено, що міжнародні індекси надають об'єктивну та незалежну від органів влади оцінку, і вказують на необхідність впровадження дій для створення умов розвитку електронного урядування, публічних інституцій та цифровізації бізнес-процесів. Визначено основні напрями розвитку державного механізму надання адміністративних послуг в Україні для реалізації реформування публічного управління (децентралізація, спрощення,

дерегуляція, розвиток інституційної спроможності і комунікаційна підтримка), які дозволяють реалізувати стратегію реформи державного управління.

З метою визначення можливостей та перспектив впровадження електронного уряду на регіональному рівні досліджено регіональні тенденції цифровізації в Україні. Запропоновано науково-методичний підхід до оцінки електронного урядування регіонів України на основі таксонометричного методу за показниками: частка користувачів Інтернету, рівень розвитку місцевої електронної демократії, кількість органів державної влади та місцевого самоврядування, які використовують інструменти електронної демократії, кількість зареєстрованих «Е-звернень», кількість поданих громадськістю проєктів «Бюджет участі (громадський бюджет)», рівень публічності місцевого самоврядування, кількість наданих електронних послуг, відкриті дані. За результатами порівняльної оцінки електронного урядування регіонів визначено проблеми реалізації регіональних стратегій та доведено необхідність впровадження сучасних інформаційних технологій в практику управління.

У четвертому розділі роботи проаналізовано інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державного управління та систематизовано електронні послуги, які надаються органами державної влади, електронні платформи, реєстри та інформаційні бази даних в Україні. На основі дослідження державної політики у сфері відкритих визначено основні цілі політики відкритих даних, принципи, етапи державної політики у сфері відкритих даних та інструменти державної політики у сфері відкритих даних.

На основі дослідження мети, принципів, інструментів, функцій, сучасних тенденцій розвитку інформаційної безпеки удосконалено організаційний механізм забезпечення інформаційної безпеки та визначено стратегічні цілі забезпечення кібербезпеки в Україні. Доведено, що організація й здійснення управлінської діяльності державними та іншими органами, посадовими особами, керівним персоналом будь-якої організації, установи та їх підрозділами неможливе без системи електронного документообігу та цифрових компетентностей персоналу. Запропоновано науково-методичний

підхід щодо оцінки електронної готовності органів державного управління на основі рейтингового підходу за показниками кількості зареєстрованих користувачів, наданих електронних послуг, опрацьованих електронних звернень для визначення ефективності реалізації концепції електронного урядування на рівні установи. За результатами проведеного оцінювання запропоновано заходи для підвищення електронної готовності на рівні державної установи.

У п'ятому розділі, враховуючи проблеми розвитку електронного урядування, цифрового розвитку країни з урахуванням діючої цифрової інфраструктури, розроблено теоретико-методичний підхід до формування державного механізму інформаційного забезпечення на основі впровадження цифрових технологій, який включає правове, інституційне, організаційне, цифрове забезпечення. Результатом реалізації механізму інформаційного забезпечення електронного урядування в Україні є розвиток елементів цифрової інфраструктури та підвищення рівня електронної готовності органів державного управління з використанням новітніх ІКТ.

З урахуванням ключових компонентостей трансформацій в організаціях публічного сектору визначено основні заходи для реалізації стратегії цифровізації: масштабне використання ІКТ та цифрових технологій; формування новітнього дизайну навчального простору; модернізація інфраструктурного оснащення; впровадження нових технологічних і управлінських рішень; використання технології онлайн-навчання із застосуванням цифрових освітніх ресурсів, створення цифрової екосистеми для держаних службовців та посадових осіб в органах державної влади та місцевого самоврядування. На основні аналізу ключових показників готовності країни до цифровізації, тенденції розвитку цифрової економіки в Україні, виділено пріоритетні напрями розвитку електронного урядування в Україні: відкриті дані; електронні послуги; електронна ідентифікація; електронна взаємодія. Визначено основні напрями розвитку телекомунікаційних мереж, розвитку інфраструктури електронної комерції та онлайн-взаємодії суб'єктів бізнесу,

розвитку цифрових навичок, переведення державних установ на електронний документообіг, розвитку е-медицини, реалізація яких забезпечить розвиток цифрової інфраструктури, цифрових навичок, ІКТ сектору та цифровізація сфер життя та секторів економіки.

*Ключові слова: державне управління, механізм розвитку, регіональний розвиток, регіон, цифровізація, цифрова трансформація, електронне урядування, державна послуга*

## **ABSTRACT**

**Mokhova I.L. Government mechanisms of e-government development in the conditions of digital transformations of Ukraine. - Manuscript.**

Dissertation for scientific degree of doctor of sciences public administration, specialty 25.00.02 – Mechanisms of Public Administration. – Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolayiv, 2021.

The dissertation substantiates theoretical and methodological approaches and methodological, practical recommendations for the formation and improvement of government mechanisms for the development of e-government based on the introduction of digital technologies to ensure sustainable development of the country.

The first section summarizes the categorical-conceptual apparatus and theoretical approaches to the definition of the term «e-government» based on a study of the theoretical foundations of the mechanism of e-government. The process of formation, implementation and development of e-government is studied and the stages of its development are highlighted, which include formation of normative-legal and normative-technical base of e-government, development of e-government services, replication and implementation of state authorities and local self-government bodies, development e-government. Based on the experience of implementation and formation of e-government in European countries, the principles, methods and tools of strategies for implementing public e-government policy are summarized. It is proved that the common features of e-governments of all EU

member states are: the formation of a special legal framework, increasing the number of e-services, IT workers, increasing funding for e-government projects; encouraging citizens to take advantage of e-government.

The conceptual principles of e-government in Ukraine in the conditions of information society development are determined: main goals, strategic tasks, factors of influence, peculiarities of development, functions, principles, normative-legal provision, models of relations in e-government system. The system-forming elements of e-government are distinguished: e-services, e-government, e-democracy, e-commerce.

The second section identifies the stages of creating e-government based on the study of historical aspects of the formation of the information society. There are generalized legislative acts on the development of e-government in Ukraine, which define the basic principles of public policy, basic principles, priority goals and strategic objectives of public administration in the field of information policy, e-government and open government. It is highlighted the peculiarities of the government mechanism of normative-legal provision of e-government in Ukraine. The presence of shortcomings of the current regulatory framework proves the need for its improvement. An institutional and legal mechanism for e-government has been formed, which will minimize corruption risks and simplify administrative processes in the activities of public administration bodies. The elements of the mechanism of digital infrastructure development in Ukraine (broadband Internet access, computerization, open data, cloud services, e-government services, non-cash payments, cybersecurity) are determined on the basis of foreign experience in digital infrastructure formation.

In the third section, based on the generalization of e-government evaluation methodologies at the global and national levels, evaluation and analysis of digitalization processes of e-government mechanisms, it is proved that Ukraine is far behind the EU countries due to the unstable economic and political situation. It is determined that international indices provide an objective and independent assessment of the authorities, and indicate the need for action to create conditions for

the development of e-government, public institutions and digitalization of business processes. The main directions of development of the government mechanism for providing administrative services in Ukraine for the implementation of public administration reform are identified, which will implement the public administration reform strategy.

In order to determine the possibilities and prospects for the introduction of e-government at the regional level, regional trends in digitalization in Ukraine have been studied. It is proposed a scientific and methodological approach to the assessment of e-government of the Ukrainian regions on the basis of taxonomic method by indicators: the share of Internet users, the level of local e-democracy, the number of public authorities and local governments that use e-democracy tools, the number of registered «e-appeals», the number of projects submitted by the public «Participation budget (public budget)», the level of publicity of local self-government, the number of provided electronic services, open data. According to the results of the comparative assessment of region's e-government, there are identified the problems of implementation of regional strategies and it is proved the necessity of introduction of modern information technologies in management practice.

The fourth section analyzes the information and analytical support of public administration and systematizes electronic services provided by public authorities, electronic platforms, registers and information databases in Ukraine. There are defined the main goals of open data policy based on the study of public policy in the field of open data, principles; stages of public policy in the field of open data and instruments of state policy in the field of open data.

On the basis of research of the purpose, principles, tools, functions, it is improved modern tendencies of development of information security the organizational mechanism of information security's maintenance and there are defined the strategic purposes of maintenance of cybersecurity in Ukraine. It is proved that the organization and implementation of management activities by state and other bodies, officials, management of any organization, institution and their departments is impossible without a system of electronic document management and



digital competencies of staff. It is proposed a scientific and methodological approach to assessing the e-readiness of public administration on the basis of a rating approach based on the number of registered users, provided e-services, processed e-applications to determine the effectiveness of the concept of e-government at the institution level. There are proposed the measures to increase e-readiness at the level of a government institution based on the results of the evaluation.

In the fifth section, taking into account the problems of e-government development, digital development of the country taking into account the existing digital infrastructure, developed a theoretical and methodological approach to the formation of government information support mechanism based on digital technologies, which includes legal, institutional, organizational, digital support. The result of the implementation of the mechanism of information support of e-government in Ukraine is the development of elements of digital infrastructure and increasing the level of electronic readiness of public administration bodies using the latest ICT.

Taking into account the key components of transformations in public sector organizations, the main measures for the implementation of the digitization strategy are identified. Based on the analysis of key indicators of the country's readiness for digitalization, trends in the digital economy in Ukraine, the priority areas of e-government development in Ukraine are identified: open data; electronic services; electronic identification; electronic interaction. The main directions of development of telecommunication networks, development of e-commerce infrastructure and online interaction of business entities, development of digital skills, transfer of government institutions to electronic document circulation, development of e-medicine, implementation of which will ensure development of digital infrastructure, digital skills, ICT sector spheres of life and sectors of the economy.

Keywords: public administration, development mechanism, regional development, region, digitalization, digital transformation, e-government, public service

**СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ***Монографії*

1. Мохова Ю.Л. Розвиток електронного урядування України в умовах цифрових перетворень: монографія. Київ: ВД «Освіта України», 2021. 434 с.
2. Мохова Ю.Л. Публічне управління у реалізації регіональної політики України. Детермінанти розвитку публічного управління та адміністрування в Україні: монографія / за заг. ред. Н. С. Орлової. Харків: Право, 2020. 264 с. (п.1.3)
3. Mokhova I., Tanchyk O. Decentralization of power as a component of public administration reformation in Ukraine. Innovations in science: the challenges of our time [колективна монографія]. Accent Graphics Communications & Publishing, 2019. Chicago, Illinois, USA. pp.249-257

*Статті Scopus, WEB*

4. Mokhova I.L., Yarovoy T.S., Kozyrieva O.V., Bielska T.V., Zhuk I.I. The e-government development in ensuring the country information security. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2020. №2(33). С.268-275. (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США), Web of Sciences) (заг. обсяг 0,7 д.а., особисто автору належить 0,2 д.а.: визначено загрози розвитку електронного уряду для забезпечення інформаційної безпеки країни).
5. Orlova N., Mokhova I., Kozyrieva O., Diegtiar O., Derenska Y., yuliya Bratishko Y. Public Information Policy in Health Care Sector: Ukrainian Perspectives *33rd IBIMA Conference* (Seville, 1-2 April, 2020). Seville, Spain. 2020, p. 505-516 (включено до Web of Sciences, Scopus) (заг. обсяг 1 д.а., особисто автору належить 0,2 д.а.: визначено перспективи розвитку публічної інформаційної політики в системі охорони здоров'я України шляхом інформатизації)
6. Orlova N., Mokhova I., Diegtiar O., Khomutenko O. Methodology of the electronic government evaluation of the european union countries based on taksonometric method. *33rd IBIMA Conference* (Granada, 10-11 April 2019). Granada, Spain. 2019, p. 505-516 (включено до Web of Sciences, Scopus) (заг.

обсяг 0,7 д.а., особисто автору належить 0,2 д.а.: проведено оцінку та порівняльний аналіз електронного уряду ЄС за таксономічним методом).

*Статті у наукових фахових виданнях України*

7. Мохова Ю.Л. Концептуальні засади формування механізмів е-урядування в умовах цифровізації. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2021. Вип. 3(19). URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2021/3/7419> (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з державного управління (спеціальність 074 – Публічне управління та адміністрування) (заг. обсяг 0,6 д.а.).

8. Мохова Ю.Л., Орлова Н.С. Європейські орієнтири цифрових трансформацій у електронному урядованні. *Наукові перспективи*. 2021. №7(13). С.97-106 (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з державного управління (заг. обсяг 0,7 д.а., особисто автору належить 0,3 д.а.: визначено особливості розвитку електронного урядовання в країнах ЄС на основі впровадження цифрових трансформацій).

9. Мохова Ю.Л. Інституційно-правовий механізм забезпечення електронного урядовання в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №13-14. С.93-97. Серія: Державне управління (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США) (заг. обсяг 0,5 д.а.).

10. Мохова Ю.Л., Орлова Н.С. Роль цифрових компетентностей у формуванні цифрового суспільства. *Наукові перспективи*. 2021 №5(11). С. 154-162. (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з державного управління (заг. обсяг 0,6 д.а., особисто автору належить 0,2 д.а.: визначено роль цифрових компетентностей в публічному управлінні для формування ефективної взаємодії уряду та суспільства).

11. Мохова Ю.Л. Реалізація державної регіональної політики в умовах цифровізації державних послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021 №11

С.85-89. Серія: Державне управління (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США) (заг. обсяг 0,6 д.а.).

12. Мохова Ю.Л. Оцінка діяльності центрів надання адміністративних послуг в умовах цифровізації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2021. № 2 (29). С.22-28. включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з публічного управління (спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування) (заг. обсяг 0,6 д.а.)

13. Мохова Ю.Л. Державний механізм надання адміністративних послуг в Україні. *Право та державне управління*. 2021. № 2. С.151-157 (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з публічного управління (спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування) (заг. обсяг 0,5 д.а.).

14. Мохова Ю.Л. Теоретичні засади розвитку механізму електронного урядування в Україні. *Наукові перспективи*. 2020. №5(5). С.386-395. (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з державного управління (заг. обсяг 0,6 д.а.).

15. Мохова Ю.Л., Токаренко В. Л. Європейський досвід використання електронних послуг в сфері охорони здоров'я. *Право та державне управління*. 2020. №2. С.188-195. (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з публічного управління (спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування) (заг. обсяг 0,6 д.а., особисто автору належить 0,3 д.а.: визначено особливості впровадження електронних послуг в сферу охорони здоров'я європейських країн).

16. Мохова Ю.Л., Сабадаш Р.В. Система управління персоналом в органах державної влади. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. №1. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua>. (включено до IndexCopernicus

(Республіка Польща), GoogleScholar (США), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») (заг. обсяг 0,4 д.а.. особисто автору належить 0,2 д.а.: визначено особливості функціонування системи управління персоналом в органах державної служби для формування ефективної державної політики суспільного розвитку).

17. Мохова Ю.Л. Шапошник Т. М. Правові засади електронного документообігу в органах державної влади. *Держава та регіони*. 2018. №4 (64). С. 111-115. Серія: Державне управління (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з публічного управління (спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування) (заг. обсяг 0,4 д.а., особисто автору належить 0,3 д.а.: визначено напрямки розвитку електронного документообігу в органах державної влади для підвищення ефективності роботи державних установ).

18. Мохова Ю.Л., Луцька А.І. Сутність та головні напрямки державної інформаційної політики України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. №12. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua>. (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») (заг. обсяг 0,4 д.а.. особисто автору належить 0,2 д.а.: виділено напрямки розвитку державної інформаційної політики України для розвитку незалежної демократичної держави Україна в умовах євроінтеграції).

19. Мохова Ю.Л., Линьова Н.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державного управління. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2018. Вип. 2 (21). С. 74-81 (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з публічного управління (спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування) (заг. обсяг 0,5 д.а., особисто автору належить 0,3 д.а.: визначено роль інформаційно-аналітичного забезпечення в діяльності органів державного управління для підвищення ефективності вітчизняної системи державного управління).

20. Мохова Ю.Л., Рачок Д.Г. Концептуальні основи впровадження накопичувальної пенсійної системи в Україні. *Право та державне управління*. 2017. №4(29). Т.2. С.95-100. (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з публічного управління (спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування) (заг. обсяг 0,4 д.а., особисто автору належить 0,2 д.а.: розроблено державний механізм впровадження накопичувальної пенсійної системи в Україні для гарантування збалансованості пенсійної системи України та соціальної стабільності).

21. Мохова Ю.Л. Співвідношення централізації та децентралізації в структурній організації державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. №4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua> (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США), Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б»)) (заг. обсяг 0,5 д.а.).

*Опубліковані праці у виданнях апробаційного характеру*

22. Мохова Ю.Л. Особливості державного управління в країнах Європейського союзу в умовах сталого розвитку. *Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Маріуполь, 27-28 травня 2021 р.). Маріуполь, 2021. С.50-52 (0,1 д.а.).

23. Мохова Ю.Л. Цифрова трансформація державного управління: європейські стратегії. *Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку*: матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Афіни, 07 травня 2021 р.). Афіни, 2021. С.63-66 (0,2 д.а.).

24. Мохова Ю.Л. Розвиток процесів інформатизації публічного управління в країнах Європи та Центральної Азії. *Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти*: матеріали VI Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (м. Кам'янець-Подільський, 4 травня 2021 р.). Кам'янець-Подільський, 2021. С.245-248 (0,2 д.а.).

25. Мохова Ю.Л. Інформаційного забезпечення політики відкритих даних в Україні. *Економічний розвиток держави, регіонів та підприємств: проблеми та перспективи*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ.інтернет-конф. молодих вчених (м.Львів, 28-29 квітня 2021 р.). Львів, 2021. С.320-321 (0,1 д.а.).

26. Мохова Ю.Л. Реалізація політики відкритих даних як форми інформатизації публічного управління. *Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 28 квітня 2021 р.). Полтава, 2021. С.41-43 (0,1 д.а.).

27. Мохова Ю.Л., Орлова Н.С. Реалізація національних проєктів в публічному управлінні. *Публічне управління: проведення реформи в Україні*: зб. Матеріалів Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м.Покровськ, 10 грудня 2020 р.). Покровськ: ДонНТУ, 2020. С.102-107 (заг. обсяг 0,2 д.а., особисто автору належить 0,1 д.а.: визначено особливості управління проєктами на національному рівні та ефективності їх реалізації).

28. Мохова Ю.Л. Інформаційне суспільство як чинник розвитку управлінських відносин. *Публічне управління та адміністрування на сучасному етапі державотворення*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м.Київ, 24 жовтня 2019 р.). Київ, 2019. С.97-100 (0,1 д.а.).

29. Мохова Ю.Л. Напрямки державної політики в сфері електронного урядування в країнах Європейського Союзу. *Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ*: матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Херсон, 18-19 квітня 2019 р.). Херсон, 2019. С.285-287 (0,1 д.а.).

30. Мохова Ю.Л. Розвиток електронного урядування в Україні. *Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика*: матеріали VI Міжнар. заочної наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 30 листопада 2018 р.). Запоріжжя, 2018. С.422-424 (0,1 д.а.).

31. Мохова Ю.Л. Системи надання адміністративних послуг в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Соціально-економічні проблеми сучасності*:

матеріали ІІ всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. (м. Маріуполь, 15 червня 2018 р.). Маріуполь, 2018. С. 166-171 (0,1 д.а.).

32. Мохова Ю.Л., Орлова Н.С. Формування компетентностей сучасного державного службовця в умовах міжнародних освітніх програм. *Development trends of the education process in the sphere of public administration in Ukraine and EU countries*: наук.-педагог. стажування (Wolomin, 11-22 березня 2019 р.). Wolomin, Republic of Poland. С.47-53. (заг. обсяг 0,3 д.а., особисто автору належить 0,1 д.а.: визначено пріоритети освітніх реформ України проектами міжнародної технічної допомоги).

33. Мохова Ю.Л., Орлова Н.С. Економічні аспекти сталого розвитку України. *Інновації в управлінні соціально-економічним розвитком*: матеріали І Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. присвяченої 95-річчю Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова (м.Харків, 5 березня 2018 р.). Харків, 2018. С.396-398 (заг. обсяг 0,1 д.а., особисто автору належить 0,05 д.а.: визначено глобальні і національні критерії сталого розвитку України).

34. Мохова Ю.Л. Основи сталого розвитку територіальних громад. *Актуальні питання економіки, фінансів, обліку та управління*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м.Полтава, 29 вересня 2017 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2017. С. 171-173 (0,1 д.а.).

35. Мохова Ю.Л. Вдосконалення системи державних закупівель України в умовах євроінтеграції. *Актуальні проблеми розвитку управлінських систем: досвід, тенденції, перспективи*: матеріали наук.-практ. конф. (м.Харків, 25 березня 2016 р.). Харків: Харківський регіональний інститут Національна академія державного управління при Президентові України, 2016. С. 243-247 (0,1 д.а.).

*Статті в інших виданнях за темою дисертації*

36. Мохова Ю.Л., Писаренко Н.О. Стан та перспективи розвитку системи пенсійного забезпечення в Україні. *Молодий вчений*. 2018. №1(53). С.468-472 (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar



(США), (заг. обсяг 0,4 д.а., особисто автору належить 0,2 д.а.: визначено напрямки удосконалення вітчизняної системи пенсійного забезпечення).

37. Мохова Ю.Л., Орлова Н.С. Впровадження інформаційних технологій в систему корпоративного управління. *Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету*. 2017. №3. С.355-365 (включено до IndexCopernicus (Республіка Польща), GoogleScholar (США), (заг. обсяг 0,5 д.а., з них особисто автору належить 0,2 д.а.: досліджено розвиток корпоративних інформаційних систем).

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....</b>	<b>20</b>
<b>ВСТУП.....</b>	<b>23</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>35</b>
1.1. Історичні засади формування електронного урядування.....	35
1.2. Державні механізми впровадження електронного урядування в умовах євроінтеграції.....	61
1.3. Розвиток електронного урядування в інформаційному суспільстві.....	115
Висновки до розділу 1.....	123
<b>РОЗДІЛ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....</b>	<b>126</b>
2.1. Концепція розвитку електронного урядування в Україні.....	126
2.2. Державні механізми забезпечення електронного урядування в Україні	144
2.3. Напрями формування та розвитку цифрової інфраструктури України	159
Висновки до розділу 2.....	177
<b>РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ .....</b>	<b>179</b>
3.1. Методичні підходи до системи оцінювання розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування.....	179
3.2. Аналіз електронного урядування в Україні .....	198
3.3. Науково-методичний підхід щодо оцінки електронного урядування на регіональному рівні.....	235
Висновки до розділу 3.....	274
<b>РОЗДІЛ 4. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ....</b>	<b>276</b>
4.1. Аналіз державних електронних послуг в Україні .....	276
4.2. Практика реалізації концепту відкритих даних в органах публічного управління .....	304

4.3. Впровадження цифрових механізмів в роботу органів публічної влади	329
Висновки до розділу 4.....	378
<b>РОЗДІЛ 5. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ УКРАЇНИ.....</b>	<b>381</b>
5.1. Розробка державного механізму інформаційного забезпечення в умовах цифрових трансформацій.....	381
5.2. Цифрові тренди розвитку електронного урядування в Україні.....	391
5.3. Удосконалення механізмів електронного урядування в Україні.....	405
Висновки до розділу 5.....	416
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>418</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>426</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>459</b>

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ASSI	Agencia pentru Serviciile Societatii Informationale
CCN	Chamber of Commerce number
CDTO	керівник цифрової трансформації
CNIPA	Centro Nazionale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione
CSN	Citizen Service Number
DESI	The Digital Economy and Society Index
EDRP	Європейський звіт з цифрового прогресу
EGDI	Government Development Index
EHR	electronic health records
eID	electronic Identity
EMR	electronic medical records
EPI	E-Participation Index
GCI	Global Cybersecurity Index
GCI	Global Connectivity Index
GII	The Global Innovation Index
HRMIS	Інформаційна система управління людськими ресурсами на державній службі
IAMS	Inter-Agency Messaging Service
NRI	Networked Readiness Index
OSI	Online Service Index
OSINT	Open Source Intelligence
PPSN	Personal Public Service Number
SEIS	Shared Ecology Infrastructure System
SIBIS	Statistical Indicators Benchmarking the Information Society
WDCI	World Digital Competitiveness Rankings

WSDL	Web Services Description Language
АРМ	автоматизоване робоче місце
ДПС	Державна податкова служба
ЕД	електронний документ
ДРФО	Державний реєстр фізичних осіб
ЕЦП	електронний цифровий підпис
ЄІС	Єдина інформаційна система
ЄС	Європейський союз
ЗМІ	засоби масової інформації
ІКТ	інформаційно-комунікаційна технологія
ІПН	ідентифікаційний податковий номер
ІСЕІ	Інтегрована система електронної ідентифікації
ІТС	інформаційно-телекомунікаційна система
ІЦ	інформаційний центр
КЕП	кваліфікований електронний підпис
МВС	Міністерство внутрішніх справ
МПП	Міністерство інформаційної політики
МОЗ	Міністерство охорони здоров'я
НАДС	Національне агентство з питань державної служби
НДДКР	науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи
НПІ	Національна програма інформатизації
НСЗУ	Національна служба здоров'я України
ОДА	обласна державна адміністрація
ОЕСР	Організація економічного співробітництва та розвитку
ОМС	орган місцевого самоврядування
ООН	Організація об'єднаних націй
ПФУ	Пенсійний фонд України
РНКОПП	реєстраційний номер платника податків
СБУ	Служба безпеки України

СЕД	система електронного документообігу
ФОП	фізична особа-підприємець
ЦОД	Центр обробки даних
ЦНАП	центр надання адміністративних послуг
ЦОВВ	центральні органи виконавчої влади
ШІ	штучний інтелект
ШСД	широкосмуговий доступ до Інтернету

## ВСТУП

В умовах реформування державного управління в Україні та розвитку цифрової економіки особливого значення набуває запровадження цифрових технологій у сферу публічного управління та формування нових державних механізмів електронного урядування. Важливість розвитку електронного урядування, створення відповідної національної політики та стратегій її реалізації є одним із ключових завдань, поставлених урядом, які визначено в Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 рр., Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, Стратегії розвитку інформаційного суспільства, Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», Концепції розвитку електронного урядування в Україні до 2020 року, Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року, Цілях сталого розвитку України на період до 2030 року. Ефективний розвиток державних механізмів забезпечення та впровадження електронного урядування в Україні є важливим євроінтеграційним чинником, що сприяє гармонізації взаємодії органів державної влади із суспільством та бізнесом, інститутами громадянського суспільства, дає змогу підвищити прозорість, відкритість та ефективність діяльності органів державного управління. Цифровізація процесів державного управління та адміністрування є потужним чинником розвитку інформаційного суспільства та демократичного урядування в Україні, який дозволить уникнути негативних глобалізаційних наслідків та цифрових загроз у майбутньому.

Необхідною умовою для реалізації стратегічних державних завдань щодо реформування державного управління та процесів адміністрування, цифровізації України та сталого її розвитку є розробка та вдосконалення державних механізмів електронного урядування, що і зумовлює актуальність обраної теми.

Теоретичне висвітлення питань розвитку інформаційних технологій, електронного урядування та їх значення в державному управлінні досліджено такими науковцями, як Лопушинський І.П., Почепцов Г.Г., Пугач А.М., Сиченко В.В., Ткачова Н.М., Чукут С.А., в роботах яких було розвинуто теоретичні та практичні положення щодо формування механізмів державного регулювання розвитку інформаційного суспільства, запровадження цифрових технологій у систему публічного адміністрування. Теоретичні, практичні та методологічні питання розвитку електронного урядування в публічному управлінні, практичні аспекти впливу цифрових технологій на розвиток державного управління у своїх працях досліджували Амосов О.Ю., Биркович В.І., Биркович Т.І., Грицяк Н.В., Дегтяр О.А., Демкова М.С., Кабанець О.С., Малиновський В.Я., Орлова Н.С., Семенченко А.І., Серенок А.О. Але для формування дієвої та сучасної системи державного управління в Україні потрібні нові механізми розвитку електронного урядування, які матимуть за основу цифрові технології.

Незважаючи на значний обсяг наукових напрацювань теоретичного та практичного характеру у сфері електронного урядування та державних механізмів його впровадження, постає необхідність у комплексному дослідженні питань подальшого розвитку державних механізмів упровадження та забезпечення електронного урядування в умовах цифрових трансформацій, що і зумовлює актуальність обраної теми дослідження, постановку його мети та завдань.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційну роботу виконано в межах науково-дослідної роботи Чорноморського національного університету ім. Петра Могили «Організація державного управління в умовах становлення та розвитку політичної системи України: політико-правові, історичні і регіональні аспекти» (номер державної реєстрації 0109U000451), у рамках якої автором досліджено історичні етапи розвитку електронного урядування в Україні, з визначенням нормативно-правового та інституційного механізмів упровадження електронного



урядування, та науково-дослідної роботи Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за темою «Теоретико-методичні аспекти управління розвитком об'єднаних територіальних громад» (номер державної реєстрації 0121U100651), де автором визначено основні підходи до використання інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності органів державної влади на регіональному рівні та об'єднаних територіальних громад; проведено огляд електронної готовності регіонів та органів місцевого самоврядування.

**Мета й завдання дослідження.** Метою роботи є обґрунтування теоретико-методичних підходів та розробка науково-практичних рекомендацій щодо формування та вдосконалення державних механізмів розвитку електронного урядування (нормативно-правового, інституційного, організаційного, інформаційного) на основі впровадження цифрових технологій для забезпечення сталого розвитку країни та успішного проведення реформи в Україні.

Для реалізації зазначеної мети в дисертації було поставлено та вирішено такі завдання:

- узагальнити наукові підходи щодо сутності та класифікації поняття «електронне урядування» з урахуванням сучасних наукових підходів;

- систематизувати зарубіжний досвід упровадження державних механізмів розвитку електронного урядування в публічному секторі для використання цього досвіду у вітчизняній практиці державного управління;

- визначити концептуальні засади електронного урядування України в умовах розвитку інформаційного суспільства;

- охарактеризувати особливості державного механізму нормативно-правового забезпечення електронного урядування України для підвищення ефективної взаємодії органів державного управління;

- удосконалити інституційний механізм забезпечення електронного урядування в Україні для поліпшення процедури прийняття управлінських рішень у сфері державного управління;

-визначити складові цифрової інфраструктури України для подальшого їх розвитку;

-проаналізувати стан розвитку електронного урядування в Україні для визначення тенденцій розвитку цифровізації механізмів державного управління;

-запропонувати науково-методичний підхід до оцінки електронного урядування регіонів для визначення можливостей та перспектив впровадження електронного уряду в Україні;

-розробити науково-методичний підхід до оцінки електронної готовності органів державного управління в умовах цифрових трансформацій;

-визначити стратегічні цілі забезпечення кібербезпеки в Україні як пріоритету в системі національної безпеки;

-розробити науково-методичний підхід щодо формування державного механізму інформаційного забезпечення електронного урядування на основі впровадження цифрових технологій;

-удосконалити напрями розвитку механізмів електронного урядування для покращення цифрових перетворень в Україні.

*Об'єктом дослідження є система електронного урядування України.*

*Предметом дослідження є теоретичні і практичні положення формування та вдосконалення механізмів розвитку електронного урядування України в умовах цифровізації.*

**Методи дослідження.** Методологічну основу дисертаційного дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання економічних явищ і механізмів державного управління в сучасних світових і національних економіках. Основні наукові результати дисертаційної роботи були отримані за допомогою використання таких методів, як: історичний – при дослідженні історичних умов формування електронного урядування в Україні та у світі; систематизації та узагальнення – у ході дослідження зарубіжного досвіду впровадження державних механізмів розвитку електронного урядування в публічному секторі, визначення особливостей нормативно-

правового забезпечення електронного урядування України; методи аналізу і синтезу – при визначенні особливостей концептуальних засад електронного урядування, дослідженні наукових підходів до визначення поняття «електронне урядування», ключових досягнень та проблем реалізації цифрових можливостей України, визначенні напрямів удосконалення механізмів електронного урядування; структурно-функціональний метод – при формуванні механізму інституційного забезпечення електронного урядування в Україні, визначенні державних механізмів цифрової інфраструктури України та стратегічних цілей забезпечення кібербезпеки в Україні; порівняльний аналіз – для аналізу електронного урядування в Україні, оцінки електронного урядування на регіональному рівні та електронної готовності органів державного управління. Системний підхід надав змогу сформувати державний механізм інформаційного забезпечення електронного урядування на основі впровадження цифрових технологій.

*Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, закони України, постанови та рішення Кабінету Міністрів України, дані Державної служби статистики України, Міністерства цифрової трансформації України, Національної комісії державного регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, накази та звіти Національної служби здоров'я України, Національного агентства України з питань державної служби, Пенсійного фонду України, Державної податкової служби, Міністерства внутрішніх справ, дані обласних, районних державних адміністрацій, довідкові та інформаційні видання професійних міжнародних організацій щодо стану розвитку електронного урядування, матеріали власних досліджень автора.*

**Наукова новизна одержаних результатів** розкривається в таких положеннях:

*вперше:*

розроблено науково-методичний підхід до формування державного механізму інформаційного забезпечення електронного урядування на основі впровадження цифрових технологій, який містить елементи правового,

інституційного, організаційного, цифрового забезпечення (цифрові державні платформи, веб-портали, центри надання адміністративних послуг, електронна ідентифікація громадян, цифрові навички та цифрові компетентності, цифрове робоче місце, система електронного документообігу, блокчейн, цифрова освіта в напрямі відданого лідерства, ефективної комунікації, спроможності до впровадження змін, багатоканальне інформування та залучення громадян до використання інформаційно-комунікаційних технологій) для розвитку цифрової інфраструктури державного управління та успішного проведення реформи державного управління в Україні;

запропоновано науково-методичний підхід до оцінки електронного урядування регіонів України на основі таксонометричного методу за показниками (кількість користувачів Інтернету, рівень розвитку місцевої електронної демократії, кількість органів державної влади та місцевого самоврядування, які використовують інструменти електронної демократії, кількість зареєстрованих «Е-звернень», кількість поданих громадськістю проєктів «Бюджет участі (громадський бюджет)», рівень публічності місцевого самоврядування, кількість наданих електронних послуг, кількість оприлюднених звітів у регіоні за результатами реалізації політики відкритих даних) для визначення можливостей та перспектив упровадження електронного уряду на регіональному рівні;

розроблено науково-методичний підхід щодо оцінки електронної готовності органів державного управління (Пенсійний фонд України, Державна податкова служба, Національна служба здоров'я України, Національне агентство України з питань державної служби, Міністерство внутрішніх справ) за показниками кількості зареєстрованих користувачів інформаційного порталу (платформи) органу державного управління, наданих електронних послуг, зареєстрованих електронних звернень для визначення ефективності реалізації концепції електронного урядування на рівні державного органу, установи;

*удосконалено:*

концептуальні засади електронного урядування України на основі визначення його функцій (політична, організаційна, іміджева, виховна, соціальна, зв'язків з громадськістю), принципів (прозорість, відкритість, простота, зручність та оперативність отримання електронних послуг, близькість до громадян, безпека даних), завдань (модернізація публічних послуг та розвиток взаємодії влади, громадян і бізнесу за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, модернізація державного управління за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, управління розвитком електронного урядування) для реалізації державної стратегії щодо розвитку електронного урядування;

інституційний механізм забезпечення електронного урядування в Україні на основі визначення основних функцій, завдань, обов'язків та особливостей організації діяльності суб'єктів державної політики, який передбачає створення окремої організаційної структури органів державної влади з координації їх взаємодії в напрямі розвитку електронного урядування для спрощення процедури прийняття управлінських рішень у сфері державного управління за умов цифровізації;

науковий підхід до визначення напрямів розвитку механізмів електронного урядування у сфері телекомунікаційних мереж (розвиток широкосмугового абонентського доступу, системи телекомунікаційних мереж, що відповідає європейським стандартам, розвиток, модернізація та оптимізація елементів телекомунікаційної інфраструктури), інфраструктури електронної комерції та онлайн-взаємодії суб'єктів бізнесу (норми регламенту e-IDAS, система електронної взаємодії, електронна торгівля, дорожня карта розвитку), цифрових навичок та електронного документообігу (модернізація інфраструктурного оснащення; цифрові освітні ресурси, єдині критерії оцінки якості електронних документів, розмежування доступу до інформації різноманітними засобами захисту), розвитку e-медицини (єдиний медичний інформаційний простір, національна дорожня карта, реалізація e-проектів) для

створення ефективної системи державного управління із застосуванням цифрових технологій;

*дістали подальшого розвитку:*

теоретичний підхід до визначення поняття «електронне урядування» на основі сучасних наукових підходів (теоретичний, технократичний, технологічний, інформатизації державно-публічних справ), який відрізняється від інших цифровою складовою, а саме: «електронне урядування» визначається як форма організації державного управління, що відповідає процесам широкої участі бізнесу та громадян у державному управлінні та дає змогу підвищити прозорість та ефективність діяльності органів місцевого самоврядування й державної влади на засадах упровадження цифрових технологій для гарантування подальшого розвитку інформаційного суспільства;

теоретичні положення щодо використання державних механізмів розвитку електронного урядування в країнах Європейського Союзу (ЄС) з урахуванням принципів, методів та інструментів стратегій реалізації державної політики електронного урядування та з визначенням умов реалізації цих механізмів, сучасних тенденцій їх реформування для впровадження в національну практику;

відбір інструментів нормативно-правового забезпечення електронного урядування з визначенням їх недоліків (фрагментарність, нечіткість, неповнота, неузгодженість, неконкретність, непрозорість процедур, неадаптованість до міжнародних актів) для забезпечення ефективного державного регулювання електронного урядування та реалізації Стратегії розвитку інформаційного суспільства, Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року;

визначення ключових досягнень та цифрових можливостей України (в напрямі е-демократії – е-звернення, е-консультації, е-голосування, е-петиція; в напрямі е-комерції – віртуальні гаманці, варіативність і швидкість доставки, мобільна комерція, додатки в e-commerce; у напрямі е-послуг – децентралізація, спрощення, дерегуляція, розвиток інституційної спроможності й комунікаційна

підтримка) на основі оцінки та порівняння основних тенденцій розвитку цифрової економіки та показників електронної готовності країни для вирішення проблем розвитку інформаційного суспільства;

визначення елементів розвитку цифрової інфраструктури України (широкосмуговий доступ до Інтернету, комп'ютеризація, відкриті дані, хмарні сервіси, електронні державні послуги, безготівкові розрахунки, кібербезпека) та оцінка їх рівня розвитку в Україні в умовах цифрових трансформацій у публічному управлінні;

формування стратегічних цілей забезпечення кібербезпеки (посилення спроможності у протидії кіберзлочинності, надання безпечних цифрових послуг, формування ефективної моделі відносин у сфері кібербезпеки, заснованих на довірі, впровадження навчальних програм, курсів, тренінгів з кібернавчання, розвиток міжнародного співробітництва, уніфікація підходів, методів і засобів забезпечення кібербезпеки з усталеними практиками ЄС і НАТО, протидія міжнародному тероризму) в Україні на засадах стримування, кіберстійкості, взаємодії, поглиблення євроінтеграційних процесів для посилення спроможності національної системи кібербезпеки.

**Практичне значення одержаних результатів** визначається тим, що наукові висновки та узагальнення дисертаційного дослідження доведено до рівня конкретних напрямів, які є засадами для їхнього впровадження в практику державного управління з метою розвитку електронного урядування в Україні. Одержані наукові розробки можуть бути рекомендовані центральним та місцевим органам влади з метою розвитку та здійснення заходів щодо цифровізації державного управління в Україні.

Наукові рекомендації щодо визначення напрямів інформатизації державних електронних послуг основних галузей економіки та стратегічних цілей забезпечення кібербезпеки в Україні на засадах стримування, кіберстійкості, взаємодії, поглиблення євроінтеграційних процесів використані Національною комісією державного регулювання у сфері зв'язку та інформатизації (довідка № 12358/03-2 від 03.12.2020 р.).

Результати дисертаційного дослідження щодо визначення напрямів цифрового розвитку регіонів, розвитку процесів цифровізації, визначені за результатами оцінки електронного урядування на регіональному рівні, використані Херсонською районною радою Херсонської області при складанні Програми розвитку інформаційного простору Херсонської області на 2021-2024 роки та Напрямків діяльності та заходів Програми розвитку інформаційного простору Херсонської області (довідка №11152/07 від 11.11.2020 р.).

Надані рекомендації щодо вдосконалення е-сервісів державного управління використані в практичній діяльності Служби у справах дітей Херсонської районної державної адміністрації Херсонської області при веденні Банку даних Єдиної інформаційно-аналітичної системи «Діти», створеного для забезпечення прав дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування (довідка №1378/03-21/8 від 26.01.2021 р.).

Наукові рекомендації щодо вдосконалення процесу електронного документування управлінської діяльності на рівні державної установи були використані Великоновосілківським об'єднаним управлінням Пенсійного фонду Донецької області під час визначення пропозицій щодо стратегій розвитку пенсійної реформи в Україні (довідка №13213/0575-03-20 від 20.10.2020 р.).

Теоретичні положення та практичні рекомендації, які обґрунтовано в дисертаційній роботі, впроваджені в освітній процес Регіонального центру підвищення кваліфікації Київської області щодо підвищення кваліфікації державних службовців, представників громад за темами «Електронне урядування», «Управління змінами», «Прийняття ефективних рішень» (довідка №43-11/95 від 18.01.2021 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійною науковою роботою. Висновки й результати, які характеризують наукову новизну, отримано і сформульовано автором особисто. Внесок автора в колективні наукові роботи конкретизовано у списку публікацій.



Основні положення й результати дисертації доповідалися, обговорювалися та опубліковані під час науково-педагогічного стажування за напрямом «Development trends of the education process in the sphere of public administration in Ukraine and EU countries» (Wolomin, 11-22 березня 2019 р.) та в матеріалах наукових конференцій, серед яких: Науково-практична конференція «Актуальні проблеми розвитку управлінських систем: досвід, тенденції, перспективи» (м. Харків, 25 березня 2016 р.), міжнародна науково-практична конференція «Актуальні питання економіки, фінансів, обліку та управління» (м. Полтава, 29 вересня 2017 р.), I Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Інновації в управлінні соціально-економічним розвитком» (м. Харків, 5 березня 2018 р.), II Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція «Соціально-економічні проблеми сучасності» (м. Маріуполь, 15 червня 2018 р.), VI Міжнародна науково-практична конференція «Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика» (м. Запоріжжя, 30 листопада 2018 р.), III Всеукраїнська науково-практична конференція «Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ» (м. Херсон, 18-19 квітня 2019 р.), Всеукраїнська науково-практична конференція «Публічне управління та адміністрування на сучасному етапі державотворення» (м. Київ, 24 жовтня 2019 р.), Всеукраїнська науково-практична конференція «Публічне управління: проведення реформи в Україні» (м. Покровськ, 10 грудня 2020 р.), IX Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку» (м. Афіни, 07 травня 2021 р.), VI Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти» (м. Кам'янець-Подільський, 4 травня 2021 р.), IV Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція молодих вчених «Економічний розвиток держави, регіонів та підприємств: проблеми та перспективи» (м. Львів, 28-29 квітня 2021 р.), міжнародна науково-практична конференція «Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права» (м. Полтава, 28 квітня 2021 р.), IV Міжнародна

науково-практична конференція «Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях» (м. Маріуполь, 27-28 травня 2021 р.).

**Публікації.** Результати дослідження опубліковано в 37 наукових працях загальним обсягом 29 друк. арк. (особисто автора – 26,3 друк. арк.), серед яких 3 монографії, 3 статті у зарубіжних наукових виданнях, які мають цитування у наукометричних базах Scopus та Web of Science, 15 статей у вітчизняних наукових фахових виданнях, 2 статті в інших виданнях за темою дисертації та 14 публікацій у матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 458 сторінок друкованого тексту, у тому числі 40 таблиць, 85 рисунків, які наведено на 71 сторінці. Список використаних джерел із 277 найменувань наведено на 33 сторінках і 10 додатків – на 32 сторінках.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

### 1.1. Історичні засади формування електронного урядування

Цифрові технології, продукти і послуги вважаються інноваційними трендами сучасного соціально-економічного середовища. Інформаційні технології дозволяють використовувати сучасні методи та засоби обробки інформації в державному управлінні та висувають нові вимоги та очікування до державного сектору. Прагнучи до цифрового лідерства, уряди країн реалізують політику щодо розвитку та популяризації цифрових технологій.

Цифровізація – це впровадження цифрових технологій в усі сфери життя суспільства. Це один із головних факторів зростання світової економіки та розвитку публічного управління в країнах світу.

Важливу роль в розвитку держави відіграє цифровізація державного управління, головним фактором якої є інформація та знання, шляхи доступу до них. В сучасних умовах для забезпечення якісної та ефективної роботи органів державного управління необхідною умовою розвитку держави є цифровізація державного управління, в якій знання та інформація є головними факторами. Однією із складових процесу цифровізації державного управління є електронне урядування [1].

Електронне урядування (е-урядування) є ключовим елементом ефективної урядової діяльності та сучасного демократичного суспільства, який забезпечує вільний та оперативний доступ населення до інформації та відкритого діалогу між державою та громадськістю за допомогою застосування інформаційних технологій [2].

Термін електронне урядування бере свій початок з Середніх віків (XII-XV ст.) і походить від слова «governance» [3]. Делла В. посилається на його

вживання у Франції в XIII ст. [4] До того часу термін «governance» використовувався як прояв найбільш значущої форми влади над спільнотою; синонім форми правління чи Конституції [5].

В соціальних науках термін «governance» з'явився вперше у 1937 р. у статті американського економіста Рональда Коуза «The nature of the firm» [6]. На його думку, цей термін пов'язаний з менеджментом в комерційній діяльності або діяльності неурядових організацій, погодженням політик, процесів, а також з правом прийняття рішень у сфері своєї компетенції.

Наукові школи почали диференціювати поняття «government» і «governance» в 1970 р. Файнер С.Є. у своїй класичній роботі «Comparative Government» («Порівняльне управління») визначив «governance» як діяльність або процес управління. Шрайнер (1973 р.) визначав «governance» як «довготривалий вплив взаємодії між технологічними, соціальними змінами та адміністративними заходами», а «government» використовував у розумінні повсякденного адміністрування [7].

Історичний аналіз визначення сутності поняття «електронне урядування» дозволив виділити підходи до тлумачення, кожен з яких в залежності від сфери застосування розкриває його особливості. До найбільш поширених підходів відносять:

технократичні, в яких електронне урядування розглядається як базова технологія інформаційного суспільства разом з категоріями електронні культура, освіта, наука, охорона здоров'я, охорона навколишнього середовища, електронна комерція, тощо, як відповідна організаційно-технічна система або як один з етапів впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в державне управління (комп'ютеризація – інформатизація – електронне урядування), ;

теоретичні, в яких електронне урядування розглядається як відповідна теорія, концепція, ідеологія, або як одна з сучасних форм державного управління, що конкурує або базується на таких підходах як політичні мережі, новий державний менеджмент, синергетичний та новий інституційний підходи.

Теорія нового державного менеджменту (new public management), ідеологами якої були Тетчер М. та Рейган Р., знайшла найбільше практичне відображення в адміністративних реформах 80-90-х років у Великобританії, США, Австралії, Канаді, Новій Зеландії. Її головною спрямованістю є підвищення результативності, ефективності (економічної, соціальної, організаційної) державного управління, надання своєчасних якісних послуг бізнесу та населенню. Причинами модернізації державного апарату були зростання тиску на державні витрати комбінації факторів соціального порядку, бюджетний дефіцит, причиною чого були зростання безробіття, зростання кількості пенсіонерів при катастрофічному зниженні економічно активного населення, збільшення очікувань населення щодо стандартів державних послуг, загальних стандартів життя.

Теоретиками нового державного менеджменту Осборном Д. та Геблером Т. було сформульовано базові принципи концепції «менеджеризму»:

розвивати конкуренцію між органами державного управління щодо можливості вибору для користувачів та надання публічних послуг;

розширювати права громадян щодо безпосередньої участі в державному управлінні та контролі за владою;

оцінювати роботу влади за кінцевими результатами, а не за витратами;

керуватись місією (цілями), а не правилами та законами;

перетворювати клієнтів у вільних користувачів індивідуалізованих послуг;

попереджати виникнення проблем;

заробляти більше, ніж витратити;

застосувувати ІКТ;

децентралізувати та підвищувати гнучкість управління;

надавати переваги ринковим механізмам, ніж бюрократичним;

концентруватись на стимулюванні інтеграції зусиль та дій усіх суб'єктів електронного урядування.

Теорія політичних мереж розглядає електронне урядування як структуру управління публічними справами, яка поєднує громадянське суспільство та державу. Вона є сукупністю різноманітних суб'єктів соціальної дії: громадських, державних та закладів та бізнес-організацій, які мають корпоративний (спільний) інтерес у конкретній сфері суспільної діяльності. Такі суб'єкти вступають у взаємодію на добровільних засадах. Вироблення контрактів та угод для взаємозацікавленого обміну ресурсами, якими володіють її учасники, є формою їх взаємодії. Учасники мережі мають рівні права у формуванні рішень. Серед головних характеристик політичної мережі виділяють:

- Різноманітність та множинність елементів мережі;
- рівність усіх учасників мережі та відсутність ієрархічного контролю (при можливості наявності «координуючих» центрів);
- свобода входу, виходу до/зі складу мережі для всіх учасників;
- наявність особистих ресурсів та інтересів у кожного з елементів мережі;
- реалізація та формування загального інтересу всіх учасників мережі за рахунок обміну та акумулювання ресурсів в її межах (взаємна зацікавленість учасників мережі один в одному);
- використання неформальних та формальних правил, системи комунікації контрактів та узгоджень та ін.

В українській науці, зокрема у сфері державного управління, термін «governance» відомий у перекладі як управління або врядування. Українська мова надає найбільш чіткий переклад терміну «governance» – врядування, що означає «чинити уряд», тобто впорядковувати, організовувати, досягати певних цілей.

На етимологічну різницю понять звертала увагу Колодій А.Ф., яка стверджувала, що в основі західної (зокрема, англомовної) термінології лежать латинські терміни, які є не тільки загальноприйнятими, але і відображають глибокий вплив республіканського демократизму. Тому перехід до їх широкого застосування неминуче змінює сприйняття процесу управління суспільством і

ролі в ньому держави і громадянського суспільства. Термін «governance» застосовується до соціуму, як до цілого, коли мова йде про його впорядкування, регулювання та спонукання до розвитку в бажаному напрямку в певних заданих параметрах, у той же час його вживають для характеристики управлінської діяльності у її вузькому значенні: управління як адміністрування [4].

За традиційним підходом поняття «урядування» замінювалося синонімічним поняттям «правління», однак в другому понятті присутні моменти владного панування і ієрархії, тоді як перше містить констатацію спрямування, горизонтальної взаємодії й співробітництва [4].

Таким чином, поняття «government» можна визначити як уряд, заснований на спрямуванні, горизонтальній взаємодії, співробітництві між бізнесом, громадянами та представниками, які управляють ним, при цьому громадяни і бізнес беруть безпосередню участь у прийнятті загальнозначущих рішень і житті суспільства в цілому.

З появою і розвитком ІКТ змінився підхід у сфері державного управління, з'явилися нові концепції та поняття, зокрема «e-government» [8].

Термін «електронний уряд» вперше був застосований за ініціативою Національного наукового фонду США у 1997 році для широкого впровадження ІКТ в практику органів державного управління. Поява нового терміну – «електронне урядування» обумовлена введенням електронної демократії в електронний уряд та демократизацією публічного управління.

Уряди розвинених країн використовують концепцію e-government для просування участі громадян у суспільному житті і розширення їх прав і можливостей. Існує багато визначень e-government: від використання інформаційних технологій для вільного пересування інформації з метою подолання фізичних кордонів традиційного паперу до використання технології для підвищення доступності та поставки державних послуг для громадян, ділових партнерів і співробітників. Усі визначення «e-government» можна умовно розділити на чотири групи (рис.1.1.).



Рис. 1.1. Підходи до визначення терміну «e-government» (систематизовано автором)

Е-урядування – це цілісна новітня концепція здійснення управління державою, яка є необхідним елементом масштабного інформаційного перетворення суспільства [9].

Серед вітчизняних та іноземних науковців існують різні підходи до визначення поняття «електронне урядування», кожен з яких в залежності від сфери застосування розкриває його особливості. Так, І. Колесніченком було визначено і узагальнено основні підходи до розуміння поняття «електронний уряд» (рис.1.2.).

Також існує підхід до терміну «електронний уряд» з точки зору підвищення ефективності діяльності державного апарату. Наприклад, Демкова М.С., Фігель М.В. під електронним урядом розуміють використання ІКТ для підвищення ефективності, економічності та прозорості уряду і можливості громадянського контролю над ним [11].

Необхідно також зазначити підхід до електронного уряду, запропонований Yong J.Sl., Pardo T., з точки зору ефективного механізму надання державних послуг за допомогою ІКТ [12-13]. В рамках такого підходу держава перетворюється на постачальника державних послуг громадянам та бізнесовим структурам і має всі ознаки приватної корпорації, яка обслуговує



своїх акціонерів і клієнтів (в їх якості виступають громадяни та бізнесові структури).

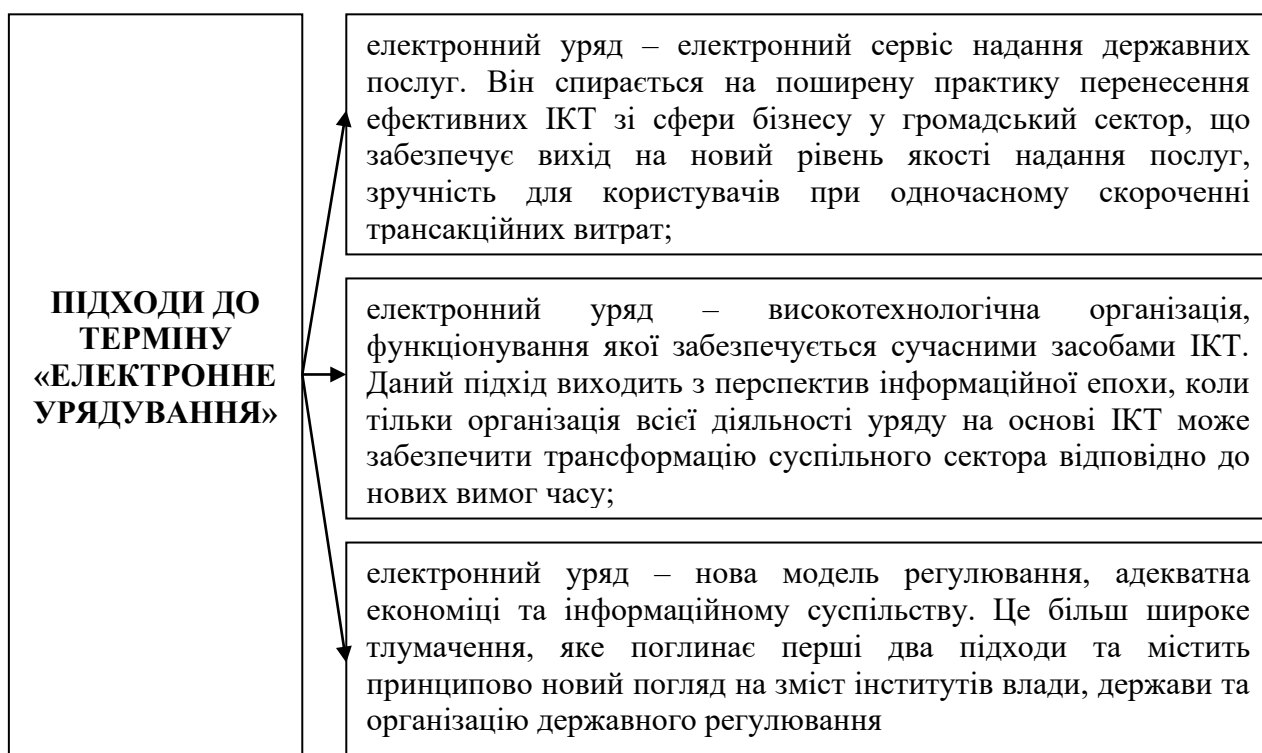


Рис. 1.2. Основні підходи до визначення поняття «електронний уряд» за І.Колесніченком (на основі [10])

В роботах таких фахівців в сфері державного управління, як Жекало Г.І., Фурашев В.М., Клименко І.В., електронне урядування визначається як спосіб організації виконавчої влади і місцевого самоврядування, за допомогою сегментів глобальної інформаційної мережі та систем локальних інформаційних мереж, які забезпечують функціонування в режимі реального часу певних служб та робить щоденне спілкування громадянина з державними установами максимально доступним та простим [14-16].

Деякі вчені, як Клименко І.В., Панчук А.М., Ралдугін Є.О., Литвинова Г.С., Голубуцький О.П., Шевчук О.Б., використовують технологічний підхід і термін «електронний уряд» визначають як інформаційну систему, розглядають його з точки зору можливостей, які виникають внаслідок комп'ютеризації та

інформатизації державного управління. Найбільш поширеними є такі визначення електронного уряду, як:

системи збору, введення, пошуку, обробки, збереження та видачі користувачеві на вимогу згідно з визначеними критеріями інформаційних ресурсів для забезпечення надання інформаційно-телекомунікаційними засобами численних послуг державних органів усіх гілок влади всім категоріям громадян та інформування громадян про роботу державних органів [17];

організації державного управління на основі електронних засобів обробки, передачі та розповсюдження інформації, надання послуг державних органів усіх гілок влади всім категоріям громадян електронними засобами, інформування тими ж засобами громадян про роботу державних органів [18];

автоматизованих державних служб, основними функціями яких є: забезпечення вільного доступу громадян до всієї необхідної державної інформації, збір податків, реєстрації транспортних засобів і патентів, видача необхідної інформації, укладання угод та оформлення поставок необхідних державному апаратові матеріалів та обладнання. Це має призвести до зниження витрат та економії коштів платників податків на утримання та фінансування діяльності державного апарату, збільшення відкритості та прозорості діяльності органів управління [19];

електронної інформаційної системи, віртуального інформаційного простору взаємодії уряду та громадян, що ґрунтується на синтезі ІКТ, нормативно-правовій та інформаційно-ресурсних базах, створених з метою інформаційного забезпечення органів виконавчої влади, інформування громадськості про свою діяльність та досягнення прозорості в роботі [18-19];

адаптації державного управління до нових вимог суспільного розвитку за допомогою новітніх інформаційних і комунікаційних технологій [18-19].

Науковці розглядають термін «електронне урядування» за різними аспектами, принципами упровадження і функціонування цієї системи. Мезенцев А.В. віддає перевагу визначенням описового характеру – які саме зміни відбуваються в суспільстві й певних його структурах внаслідок

впровадження електронного урядування. Клімушин П.С. розглядає прикладний аспект реалізації технології електронного урядування [20]. Електронне урядування згідно цього підходу можна синонімізувати як цифровий уряд, онлайн-уряд або в певному контексті трансформаційний уряд, який орієнтується на використання Інтернет-технологій як платформи для обміну інформацією, надання послуг та взаємодії з громадянами, підприємствами, тощо.

Відповідно до технологічного підходу термін «електронний уряд» є дещо тимчасовим і зникне, як тільки державне управління буде здійснюватися повсюдно з паралельним функціонуванням в електронному форматі. Технологічний підхід до розуміння феномену «електронне урядування» не є цілком повним. Завдання уряду полягає у використанні технологій для підвищення ефективності державних установ, одночасно покращуючи якість життя громадян шляхом трансформації відносин між громадянами та їхніми урядами. Така модель діяльності може відобразитись через підтримку економічної, правової, політичної, адміністративної і цивільної єдності країни.

Окремим підходом при визначенні поняття «електронне урядування» можна виокремити наголос на інформатизації державно-публічних справ.

Важливим є підхід Жекало Г.І., Костенко І.В. до обґрунтування «е-урядування», як системи управління державним апаратом влади, що включає визначену форму, набір принципів і норм, яка здійснюється в електронній формі [14, 21].

Дослідження Світового банку та Організації об'єднаних націй (ООН) визначають електронне урядування, як інструмент вдосконалення організації роботи органів державної влади шляхом оптимізації послуг та підвищення рівня участі суспільства у питаннях державного управління.

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) розглядає поняття «е-урядування» в управлінському аспекті, як процес використання комунікаційних та інформативних технологій, як інструмент досягнення ефективного уряду.

За визначенням ЮНЕСКО е-урядування – процес управління, при якому реалізуються модернізовані (нові) стилі керівництва, способи прийняття інвестицій та політичних рішень, надання інформації та послуг, нові способи врахування позиції громадян.

Європейська Комісія визначила електронне урядування як використання інформаційних і телекомунікаційних технологій у державних адміністраціях у сукупності з проведенням організаційних змін і набуттям нових навичок, спрямованих на поліпшення суспільних служб і демократичних процесів, а також посилення підтримки державної політики.

Електронний уряд є засобом для підвищення ефективності державного обслуговування. Він спрощує провадження державної політики й допомагає державному сектору, з одного боку, розширювати обсяг послуг і підвищувати їхню якість, а з іншого – збільшувати економію ресурсів [8].

Підходи іноземних та вітчизняних науковців до визначення поняття «електронне урядування» систематизовано в ДОДАТКУ Б.

Узагальнення теорій та підходів до визначення поняття «електронне урядування» дозволило виділити ключові та поширені визначення терміну «е-урядування»:

форма організації державного управління, яка за допомогою ІКТ сприяє відкритості, прозорості органів державного управління, підвищенню їх ефективності для формування уряду, орієнтованого на задоволення потреб суспільства;

оптимізація процесу політичної участі громадян в урядових програмах за допомогою Інтернету, технічних засобів шляхом зміни внутрішніх та зовнішніх відносин, надання адміністративно послуг;

система взаємодії населення з органами державного управління з використанням ІКТ, направлена на зменшення строків надання державних послуг, підвищення їх якості та доступності, зниження адміністративного навантаження на організації та громадян.

Отже, єдиного визначення терміна «е-урядування» на даний час не існує. Різноманітність теоретичних підходів до визначення поняття «електронне урядування» обумовлена наявністю різних принципів, аспектів, системних позицій функціонування та упровадження зазначеної системи (форма державного управління, система, процес, концепція, етап автоматизації, метод управління, система міжвідомчої взаємодії, концепція підвищення ефективності та прозорості діяльності органів державної влади, тощо).

На основі досліджених підходів найбільш доцільним визначенням е-урядування, що відповідає процесам широкої участі бізнесу та громадян в державному управлінні, є це форма організації державного управління, що відповідає процесам широкої участі бізнесу та громадян в державному управлінні та дозволяє підвищити прозорість та ефективність діяльності органів місцевого самоврядування та державної влади на засадах впровадження цифрових технологій для гарантування подальшого розвитку інформаційного суспільства.

Процес формування та розвитку е-урядування є безперервним та представляє собою систему послідовних етапів. З технологічної позиції ООН виділяє декілька основних етапів розвитку е-урядування відповідно до передових практик іноземних країн (рис. 1.3.).



Рис. 1.3. Етапи розвитку е-урядування згідно підходу ООН [32]

Кожен етап розвитку е-урядування має специфічну мету, завдання та систему критеріїв її досягнення, сукупність існуючих та задіяних ресурсів.

Однак всі елементи мають єдину кінцеву мету – збереження цілісності системи державного управління [33]. Відповідно до передових практик різних країн, враховуючи історичні аспекти та особливості розвитку, запропоновано науковий підхід щодо визначення етапів реалізації е-урядування представлені на рис.1.4.

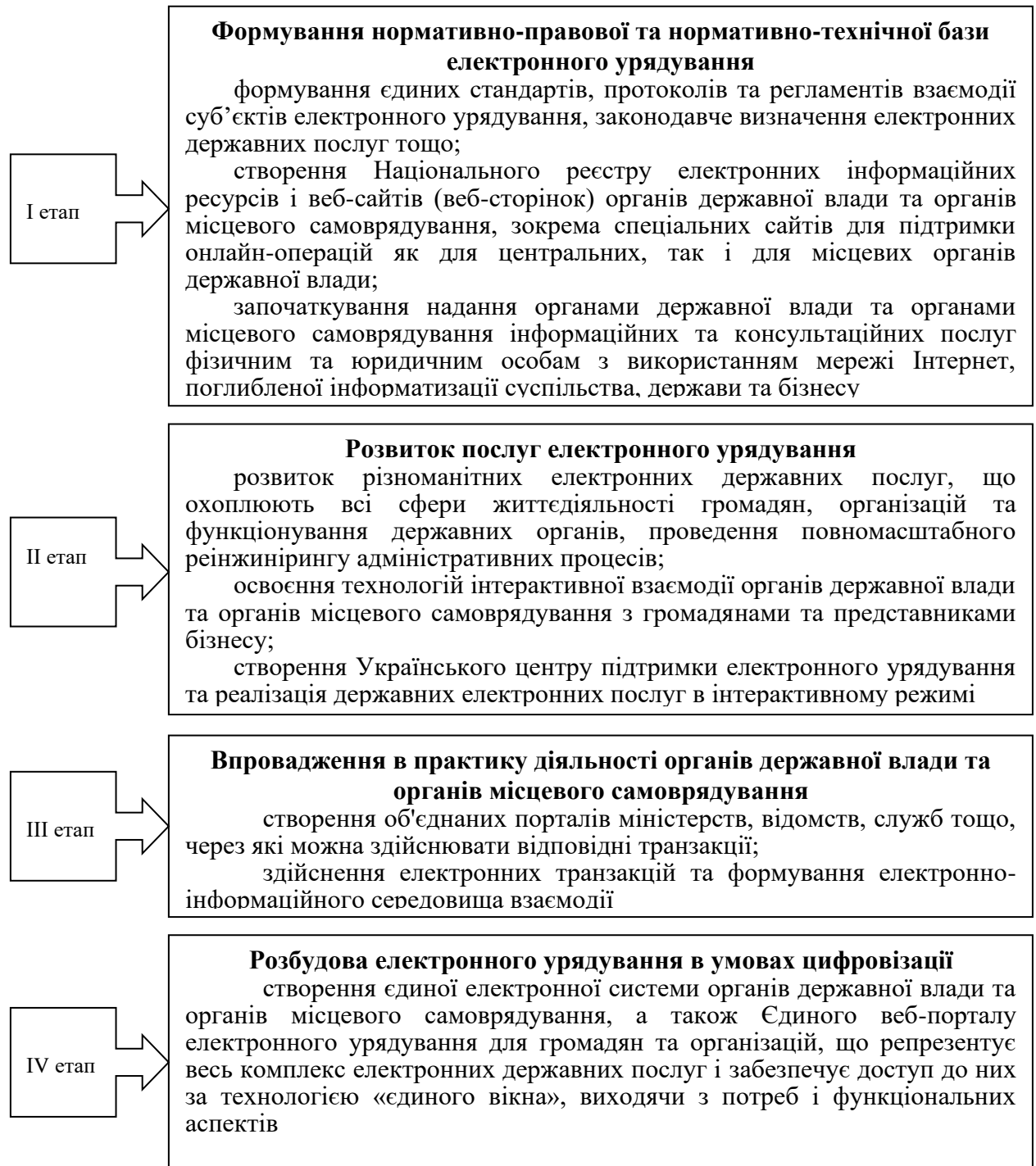


Рис. 1.4. Етапи реалізації електронного урядування (узагальнено автором)

Метою е-урядування є розвиток електронної демократії для забезпечення прозорості влади для громадських організацій, бізнесу, суспільства, досягнення високих стандартів якості електронних державних послуг.

До основних цілей е-урядування відносять:

скорочення адміністративних витрат та спрощення процедур;

підвищення доступності та якості державних послуг для бізнесу та суспільства;

забезпечення дієвого контролю за ефективністю та результативністю діяльності органів державної влади, підвищення якості управлінських процесів;

забезпечення прозорості діяльності уряду, розширення електронного доступу громадян до процесу експертизи та підготовки проектів управлінських рішень.

Ключовими засадами функціонувати е-урядування в державному управлінні є принципи е-урядування, які мають бути закладені в основу розроблення будь-яких механізмів забезпечення впровадження і розвитку е-урядування у нашій державі.

Відповідно до теоретичних та практичних досліджень ОЕСР виділено три ключових принципи е-урядування: відкритість уряду та залучення суспільства; комплексні підходи до розподілу соціальної цінності; отримання бажаного ефекту та прибутку від інвестування в ІКТ (табл.1.1).

Таблиця 1.1

#### Принципи е-урядування за ОЕСР (на основі [34])

Принцип	Методи	Характеристика
Залучення суспільства і відкритість уряду	Використання ІКТ для досягнення високого ступеня відкритості, прозорості та широкої участі суспільства; заохочення включення і участі різних груп суб'єктів; створення умов росту довіри до електронних адміністративних послуг.	Перетворення ІКТ в основний елемент стратегії розвитку прозорості, відкритості та участі широких мас населення в управлінських процесах. ІКТ використовуються для широкого включення громадськості в процес участі суспільства у формуванні державної політики у всіх сферах життя. Залучення в сферу прийняття рішень і управління суспільством нових недержавних суб'єктів (індивідуальних і колективних), створення інформаційної культури в суспільстві, зміцнення суспільної довіри до рівня безпеки і захисту громадян від

Принцип	Методи	Характеристика
		втручання в особисте життя
Комплексні підходи до розподілу соціальної цінності	Формування технологічної стратегії, яка охоплює всю систему публічної влади; політична підтримка; створення ефективної організаційної та урядової моделі.	Прийняття і розвиток спільної урядової стратегії для комплексного застосування ІКТ, формулювання єдиного підходу до майбутньої моделі застосування ІКТ в управлінні державою. У формуванні стратегії повинні взяти участь представники від неурядових організацій, що представляють всіх членів суспільства. Курс на впровадження електронного уряду має бути підтриманий представниками політичної еліти держави.
Отримання прибутку і бажаного ефекту від інвестування в ІКТ	Чітке обґрунтування впровадження ІКТ за допомогою добре продуманих і спланованих дій, створення умов для формування ІКТ	Спрямована на отримання ефекту від інвестування в електронну державу. Має постійно відбуватися пошук нових можливостей залучення неурядового сектору в проекти впровадження ІКТ та мобілізації їх потенціалу.

Відкритість уряду та залучення суспільства досягається шляхом долучення, заохочення до участі різних груп заінтересованих осіб; створення умов зростання довіри до електронних адміністративних послуг за допомогою ІКТ. Другий принцип передбачає політичну підтримку формування технологічної стратегії та створення ефективної урядової та організаційної моделі. Отримання бажаного ефекту та прибутку від інвестування в ІКТ досягається шляхом чіткого обґрунтування впровадження ІКТ, створення умов для формування цінності впровадження ІКТ.

Загальна міжнародна практика виділяє наступні принципи розвитку е-урядування: принцип прозорості, системності, сумісності, стандартизації, ефективності, безпеки даних, єдиної інформаційної бази, адаптації, продуктивності системи та ін. (табл.1.2).

Таблиця 1.2

## Принципи впровадження електронного урядування (на основі [30-31])

Принцип	Характеристика
Принцип максимального розкриття	вся інформація, якою володіють публічні органи, підлягає розкриттю; винятки повинні бути максимально обмежені і публічні органи повинні довести виникнення та правомірність таких винятків



Принцип	Характеристика
Принципи е-урядування	поєднують у собі технологічні принципи, якими слід керуватися, створюючи інформаційну систему «е-уряд».
Принцип системності	передбачає встановлення між структурними елементами інформаційної системи зв'язків, які забезпечують цілісність функціонування публічної адміністрації
Принцип розвитку (відкритості)	враховує можливість поповнення і оновлення функцій та складу інформаційної системи «Електронний уряд» без порушення її функціонування
Принцип сумісності	створенні системи мають бути реалізовані через інформаційні інтерфейси, завдяки яким вона може взаємодіяти з іншими системами згідно з установленими правилами (наприклад, з аналогічними системами країн Співдружності Незалежних держав та Європейського союзу (ЄС)).
Принцип стандартизації	забезпечує стандартизацію інформаційної системи та її складових для мінімізації всіх видів витрат, уніфікації прийомів, методів та інструкцій, якими керується користувач при роботі з системою
Принцип ефективності	раціональне співвідношення між витратами на створення інформаційної системи «Електронний уряд» і цільовими ефектами, досягнутими завдяки її функціонуванню, причому вони можуть мати не тільки грошову форму, а й форму економії часу, підвищення якості та зручності адміністративних послуг
Принцип нових завдань	забезпечує врахування при визначенні переліку завдань, які доцільно включити до інформаційної системи, основних технологічних операцій оброблення документів та завдань, що впливають з потреби забезпечення повноти, вчасності й оптимальності прийняття державних рішень, які раніше не виконувалися через обмежені можливості оброблення інформації
Принцип безпеки даних	інформаційні ресурси мають бути надійно захищені і при їх безпосередній обробці та зберіганні в системі, і в момент обміну між комп'ютерами; потрібно виключити можливість несанкціонованого доступу до даних; всі операції в системі реєструються, будь-яке порушення системи безпеки виявляється
Принцип єдиної інформаційної бази	вимагає застосування єдиної системи класифікації та кодування одних і тих самих структурних одиниць державних інформаційних ресурсів
Принцип продуктивності системи	впливає із значної нерівномірності надходження потоків інформації, яку слід обробляти в певні проміжки часу, і жорстких вимог до термінів її оброблення.
Принцип пристосування (адаптації)	придатність інформаційної системи до модифікації та розширення

Державна політика розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування повинна базуватись, насамперед, на принципах співробітництва та партнерства, що передбачає контроль дій держави з боку бізнесу та суспільства,

виключає застосування директивних механізмів державного управління та командно-адміністративних моделей, нерівноправних взаємовідносин держави з іншими суб'єктами процесу та між собою. Зворотною стороною відкритості та прозорості є конфіденційність, яка стосується специфіки життєдіяльності суспільства та держави.

Впровадження електронного урядування робить систему державного управління більш уразливою з боку різного роду загроз: кібертероризму, кіберзлочинності, кібервійн, розповсюдження недостовірної інформації, проведення спеціальних інформаційних операцій, маніпулювання свідомістю громадян, тощо. Тому підсистеми захисту інформації є обов'язковою підсистемою сучасних інформаційно-телекомунікаційних систем в електронному урядуванні.

Реалізація в електронному урядуванні принципу єдиних технічних стандартів передбачає впровадження та розробку технічних стандартів, регламентів, протоколів та єдиних форматів, узгоджених з відповідними міжнародними документами, що стосуються уніфікації та стандартизації діяльності органів державного управління, формування електронних інформаційних ресурсів, надання ними адміністративних послуг, електронного цифрового підпису, електронного документообігу, тощо.

Порушення цього принципу унеможливорює взаємодію органів влади між собою, з громадянами та бізнесом та електронну інтероперабельність (взаємосумісність). Для реалізації цього принципу необхідно розглядати типові елементи електронного урядування такі, наприклад, як електронне міністерство, регіон, село, місто, тощо. Уніфікація та типізація в електронному урядуванні дозволяють зменшити витрати на розробку, експлуатацію, впровадження складових, вирішити проблему сумісності різних складових, підвищити надійність системи.

Принцип орієнтованості на потреби та інтереси споживачів послуг означає концентрацію зусиль органів влади на наданні якісних та своєчасних адміністративних послуг громадянам, суб'єктам господарювання та іншим

органам влади. Цей принцип значною мірою відображає основну сутність, зміст та спрямованість електронного урядування. Відповідно до цього принципу на законодавчому рівні держава повинна чітко визначити перелік адміністративних послуг та алгоритми їх одержання з використанням ІКТ, у тому числі, в дистанційному режимі, забезпечити надійний та оперативний доступ, максимально спростити та стандартизувати відповідні процедури, тощо. Крім того, за цим принципом мають бути вирішені проблеми цифрової нерівності, забезпечені рівні права всіх громадян на отримання відповідних послуг, доступ до публічної інформації, тощо. Повинна бути створена ефективна система моніторингу потреб споживачів, послуг та якості їх надання.

Підконтрольність та підзвітність органів влади громадянам та бізнесу є ознаками, насамперед, демократичного суспільства та правової держави, розвинутого громадянського суспільства. Тільки в таких суспільстві та державі повною мірою може бути впроваджено та ефективно застосовуватись електронне урядування, яке надає технічні та технологічні можливості здійснювати громадянський контроль за діяльністю влади [35].

Зазначені принципи мають бути покладені в основу формування будь-яких механізмів забезпечення розвитку та впровадження е-урядування в державі.

В сучасних умовах ефективне управління неможливе без широкого застосування інструментів електронного урядування, серед яких виділяють: інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень, автоматизація обробки великих об'ємів даних, автоматизація та оптимізація, впровадження електронних форм взаємодії, формування Інтернет-порталів, поширення е-демократії, доступ до відкритих даних та ін. Саме інструменти е-урядування здатні забезпечити значне покращення якості обслуговування юридичних та фізичних осіб, підвищити прозорість діяльності органів державної влади та довіру населення до них [36].

Організаційні та технологічні основи електронного урядування мають забезпечувати: формування єдиної інфраструктури міжвідомчої

автоматизованої інформаційної взаємодії; розвиток та широке впровадження засобів забезпечення віддаленого доступу до інформації про діяльність органів державного управління; надання електронних державних послуг в центрах надання послуг на основі взаємодії державних органів з фізичними та юридичними особами; формування нормативно-правової бази, що регламентує порядок та процедури надання, збору та зберігання відомостей, що містяться в державних інформаційних системах, контролю за використанням державних інформаційних систем; впровадження інформаційних систем планування та звітності, створення у відносинах «громадяни-влада», «бізнес-влада», системи міжвідомчого електронного документообігу; створення єдиної системи контролю результатів діяльності органів виконавчої влади.

Нормативно-правове забезпечення є первинним та основним видом забезпечення електронного урядування. Враховуючи різноманітність підходів до етапів розвитку електронного урядування в національних концепціях та стратегіях, формування системи нормативно-правових документів, що регламентують діяльність та взаємовідносини в цій галузі є першим етапом електронного урядування.

Концептуальні засади державної політики у сфері інформатизації, розвитку електронного урядування визначено, насамперед, у низці законодавчих актів, таких як: Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII «Про інформацію» [37], Закон України від 25.06.1993 №3322-XII «Про науково-технічну інформацію» [38], Закон України від 05.07.1994 №80/94-ВР «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» [39], Закон України від 04.02.1998 №74/98-ВР «Про Національну програму інформатизації» [40], Закон України від 04.02.1998 №75/98-ВР «Про Концепцію Національної програми інформатизації» [41], Закон України від 22.05.2003 № 851-IV «Про електронні документи та електронний документообіг» [42], Закон України від 18.11.2003 №1280-IV «Про телекомунікації» [43], Закон України від 09.01.2007 №537-V «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» [44], Закон України від 01.06.2010 №2297-VI «Про захист

персональних даних» [45], Закон України від 05.10.2017 №2155-VIII «Про електронні довірчі послуги» [46] та інші.

Метою Закону України від 02.10.1992 №2657-XII «Про інформацію» є встановлення загальних правових основ одержання, використання, поширення та зберігання інформації, закріплення права особи на інформацію в усіх сферах суспільного і державного життя України, а також системи інформації, її джерела [37]. Закон встановлює основні принципи інформаційних відносин, до яких відносяться відкритість, гарантованість права на інформацію, об'єктивність, доступність інформації та свобода її обміну, точність та повнота інформації, вірогідність інформації, законність використання, одержання, зберігання та поширення інформації.

Законом визначаються об'єкти відносин (публічно оголошена або документована інформація про явища та події в галузі економіки, політики, охорони здоров'я, культури, інших сферах) та суб'єкти (громадяни України, юридичні особи держави).

Умовно, враховуючи особливості інформатизаційних процесів в Україні, виділяють шість етапів становлення електронного урядування в Україні (табл.1.3).

Прийняті в 1998 році Закони України «Про національну програму інформатизації» [40], Закони України «Про концепцію національної програми інформатизації» [41] визначають стратегію розв'язання проблеми забезпечення інформаційних потреб та інформаційної підтримки екологічної, соціально-економічної, оборонної, науково-технічної, національно-культурної та іншої діяльності у сферах загальнодержавного значення. Концепцією визначено, що державна політика інформатизації повинна спрямовуватися на загальнодоступність інформаційних послуг та ресурсів, всебічну демократизацію процесів споживання та створення інформації, захист прав особи від інформаційного вторгнення тощо.

## Етапи інформатизації державних процесів (на основі [44,47-55])

Етап	Характеристика
1990-1998 рр.	прийняття інформатизаційних законів, схвалення Концепції адміністративної реформи в Україні
1998-2007 рр.	прийняття Закону України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки»
2007-2010 рр.	схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні
2011-2013 рр.	прийняття Плану заходів щодо реалізації розвитку електронного урядування в Україні, схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні, Плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні в новій редакції
2014-2016 рр.	утворення Державного агентства з питань електронного урядування України, схвалення Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки
2016 р. – по теперішній час	затвердження Плану пріоритетних дій Уряду на 2016 рік, Середньострокового плану пріоритетних дій Уряду на період до 2020 року, Концепції розвитку електронного урядування в Україні, яка визначає головні цілі, пріоритетні напрями та заходи розвитку до 2020 року, Плану заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування, Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд», приєднання України до Міжнародної Хартії відкритих даних.

У питаннях державної політики інформатизації спостерігається керівна, організуюча роль Президента України: Указ Президента України від 31 травня 1993 р. №186/93 «Про державну політику інформатизації України» [56], Указ Президента України від 13 березня 1995 р. №206/95 «Про утворення Національного агентства з питань інформатизації» [57], Указ Президента України від 27 травня 1995 р. №390/95 «Про заходи щодо забезпечення діяльності Національного агентства з питань інформатизації» [58], Указ Президента України від 11 грудня 1997 р. №1352/97 «Про Положення про Державний комітет зв'язку України» [59], а також Постанова Кабінету Міністрів України від 31 серпня 1994 р. №605 «Питання інформатизації» [60], Постанову Кабінету Міністрів України від 10 липня 1995 р. №505 «Про Національне агентство з питань інформатизації при Президентові України» [61].

Уряд на виконання вищезазначених указів опікувався реалізацією політики інформатизації. У Концепції Національної програми інформатизації

словосполучення «електронне урядування» не застосовується, проте з її тексту можна побачити, які конкретні кроки законодавець мав на увазі в сенсі розвитку електронного урядування в Україні. Національна програма інформатизації спрямована на вирішення таких основних завдань: формування системи національних інформаційних ресурсів; створення загальнодержавних систем інформаційно-аналітичної підтримки діяльності органів державного управління; формування й підтримка ринку інформаційних продуктів і послуг, тощо.

На початку 2000 рр. в Україні була прийнята ціла низка законів та підзаконних актів з цього питання [40].

Указом Президента України від 31 липня 2000 року №928/2000 «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні» встановлено, що розвиток національної складової інформаційної мережі Інтернет, забезпечення широкого доступу до цієї мережі громадян та юридичних осіб усіх форм власності в Україні, належне представлення в ній національних інформаційних ресурсів є одним з пріоритетних напрямів державної політики у сфері інформатизації, задоволення конституційних прав громадян на інформацію, побудови відкритого демократичного суспільства, розвитку підприємництва [62].

Наступним стимулюючим актом щодо впровадження технологій електронного урядування є указ Президента України від 1 серпня 2002 року №683/2002 «Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади», якій зобов'язав ведення органами державної влади та органами місцевого самоврядування веб-сторінок та оперативного розміщення на них офіційної інформації про діяльність відповідних органів, виконання програм, планів, чинних та скасованих нормативно-правових актів, форм і зразків документів, архівної та іншої інформації [63].

Кабінетом Міністрів України у 2002 р. було затверджено постанову «Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів

виконавчої влад» [63], згідно з якою передбачено періодичне оновлення та розміщення на власних веб-сайтах міністерствами, іншими місцевими та центральними органами виконавчої влади відомчої інформації та створення єдиного урядового веб-порталу, визначено вимоги до інформації, що оприлюднюється, її склад. Також передбачено, яка інформація повинна бути розміщена на веб-сайті органу виконавчої влади.

На засіданні Міжвідомчої комісії з питань інформаційної політики й інформаційної безпеки при Раді національної безпеки й оборони України у 2002 року було запропоновано започаткувати довгострокову програму під умовною назвою «Електронна Україна». Державний комітет інформатизації і зв'язку України своїм Наказом у 2003 році затвердив Порядок надання інформаційних та інших послуг з використанням електронної інформаційної системи «Електронний Уряд». В даному нормативному акті чітко визначено надання адміністративних послуг, як головну функцію електронного уряду, перелік видів електронного подання інформаційних послуг, хоча самого визначення поняття «електронний уряд» не міститься.

Перша спроба активізації державних органів у питаннях впровадження електронного урядування проведена в 2003-2004 рр. Так, 5 травня 2003 р. розпорядженням Кабінету Міністрів України №259-р було затверджено Концепцію формування системи національних електронних інформаційних ресурсів [65]. Уперше було законодавчо визначено, що система національних ресурсів – це організована за єдиною технологією сукупність національних ресурсів, необхідних для розв'язання завдань соціально-економічного розвитку держави та внесених до Національного реєстру електронних інформаційних ресурсів.

Результатом зазначеної Концепції є: прискорення впровадження електронного урядування, підвищення прозорості та відкритості роботи органів державної влади; підвищення рівня інформаційної безпеки держави; розвитку і гармонізації нормативно-правової бази, пов'язаної з ресурсами, з міжнародним



правом; підвищення рівня інформаційної культури та загального освітнього рівня населення.

Новий Цивільний кодекс України (2003 р.) розширив сферу застосування електронних документів у цивільних відносинах [66]. Значний поштовх цивільно-правовим відносинам з використанням ІКТ надало прийняття у 2003р. Законів України від 22.05.2003 №851-IV «Про електронний документ та електронний документообіг» та від 22 травня 2003 року №852-IV «Про електронний цифровий підпис» [67-68]. Закон України «Про електронний документ та електронний документообіг» встановлює основні організаційно-правові засади використання електронних документів та електронного документообігу.

З прийняттям Закону України «Про електронний цифровий підпис» визначено правовий статус електронного цифрового підпису та законодавчо врегульовано відносини, що виникають при його використанні.

Загалом відносини, пов'язані з електронним документообігом та використанням електронних документів, регулюються Конституцією України [69], Цивільним кодексом України [66], Законами України «Про інформацію» [37], «Про захист інформації в автоматизованих системах» [70], «Про державну таємницю» [71], «Про телекомунікації» [72], «Про обов'язковий примірник документів» [73], «Про Національний архівний фонд та архівні установи» [74], тощо. Аналіз підзаконних актів показує, що майже рік знадобився Уряду України та відповідним центральним органам виконавчої влади для розроблення і прийняття відповідних підзаконних актів.

Так, постановою Кабінету Міністрів України від 26 травня 2004 р. №680 затверджено Порядок засвідчення наявності електронного документа (електронних даних) на певний момент часу [75]. Крім того, були прийняті постанови Кабінету Міністрів України від 13 липня 2004 р. №903 «Про затвердження Порядку акредитації центру сертифікації ключів» [76], від 28 жовтня 2004 р. №1451 «Про затвердження Положення про центральний засвідчувальний орган» [77], від 28 жовтня 2004 р. №1452 «Про затвердження

Порядку застосування електронного цифрового підпису органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями державної форми власності» [78], від 28 жовтня 2004 р. №1454 «Про затвердження Порядку обов'язкової передачі документованої інформації» [79], від 28 жовтня 2004 р. №1453 «Про затвердження Типового порядку здійснення електронного документообігу в органах виконавчої влади» [80]. На виконання останньої постанови наказом Державного комітету архівів України від 25 квітня 2005 р. затверджено Порядок зберігання електронних документів в архівних установах.

В 2010 році на виконання розпорядження Кабінету Міністрів України «Питання реалізації пілотного проекту впровадження технологій електронного урядування» [81] відкрито Національний центр підтримки електронного урядування, метою створення якого є забезпечення координаційно-організаційної, дослідницько-експертної, технологічної, навчально-методичної, консультативної, просвітницької підтримки органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, бізнесу, громадських організацій і громадян із впровадження та застосування технологій електронного урядування.

Указом Президента України від 2005 року «Про першочергові завдання щодо впровадження новітніх інформаційних технологій» [82] Кабінет Міністрів повинен був забезпечити:

на основі використання електронної інформаційної системи «Електронний уряд» організацію роботи з надання фізичним та юридичним особам адміністративних послуг;

спрощення порядку реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності, які діють у інформаційній сфері, подання ними звітності про свою діяльність, створення умов для митного оформлення товарів, впровадження системи приймання та видачі відповідних документів із використанням глобальної інформаційної мережі Інтернет та електронного цифрового підпису [82].

Прийнятий Закон України від 09.01.2007 №537-V «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» [44], що

визначив розвиток інформаційного суспільства в Україні та впровадження новітніх ІКТ в усі сфери суспільного життя в діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування одним із пріоритетних напрямів державної політики, та схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13.12.2010 №2250-р Концепція розвитку електронного урядування в Україні [47], що була спрямована на розвиток електронного урядування, мають загальний, декларативний характер.

Згідно зазначеного закону основними стратегічними цілями розвитку інформаційного суспільства є:

прискорення впровадження та розробки новітніх конкурентоспроможних ІКТ в усі сфери суспільного життя, зокрема в діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, в економіку України;

забезпечення інформаційної та комп'ютерної грамотності населення шляхом створення освіти, орієнтованої на використання новітніх ІКТ у формуванні всебічно розвиненої особистості;

розвиток національної інформаційної інфраструктури та її інтеграція із світовою інфраструктурою;

державна підтримка нових «електронних» секторів економіки (торгівлі, надання банківських та фінансових послуг, тощо);

створення інформаційних загальнодержавних систем у сферах освіти, охорони здоров'я, охорони довкілля, науки, культури;

збереження культурної спадщини України шляхом її електронного документування;

державна підтримка використання новітніх ІКТ засобами масової інформації;

використання ІКТ для вдосконалення державного управління, відносин між громадянами та державою, встановлення електронної взаємодії між органами державного управління і юридичними та фізичними особами;

шляхом підтримки місцевих та регіональних ініціатив, децентралізації досягнення ефективної участі всіх регіонів у процесах становлення інформаційного суспільства;

захист інформаційних прав громадян щодо захисту інформації про особу, доступності інформації, мінімізації ризику «інформаційної нерівності», підтримки демократичних інститутів;

в умовах використання новітніх ІКТ вдосконалення законодавства; покращення стану інформаційної безпеки [47].

Національна політика розвитку інформаційного суспільства в Україні передбачає наступні напрями: перехід до пріоритетного науково-технічного та інноваційного розвитку, сприяння збільшенню різноманітності та кількості електронних послуг, забезпечення створення загальнодоступних електронних інформаційних ресурсів (рис.1.5.).



Рис. 1.5. Напрями Національної політики розвитку інформаційного суспільства в Україні (систематизовано автором)

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 березня 2010 р. №360-р «Питання реалізації пілотного проекту впровадження технологій електронного урядування» [81] встановлено важливий обов'язок для розпорядника інформації оприлюднювати інформацію про нормативно-правові засади його діяльності, нормативно-правові акти, прийняті таким розпорядником, проекти своїх рішень, перелік та умови отримання послуг, що надаються цими органами, форми і зразки документів, правила їх оформлення.

Таким чином, сучасне законодавство України, що регулює суспільні відносини, які безпосередньо пов'язані із використанням та впровадженням технологій електронного урядування нараховує більше тисячі нормативно-правових актів.

Особливістю законодавчого поля формування та розвитку електронного урядування є те, що головну організуючу, координуючу та контролюючу роль у відносинах, що виникають у процесі впровадження електронного урядування між основними її суб'єктами (державою та бізнесом, міжнародними та громадськими організаціями, громадянами), покладено на державу. На підставі аналізу нормативно-правових документів можна зазначити, що в Україні створено відповідні правові і законодавчі передумови щодо використання у діяльності органів державної влади електронного документообігу та ІКТ.

## 1.2. Державні механізми впровадження електронного урядування в умовах євроінтеграції

Глобальні зміни в суспільстві створили передумови для реформування усіх сфер функціонування нашої держави. Вони визначаються наявністю цілого комплексу гострих теоретичних і практичних проблем сучасного світу, зумовлених глобалізацією, що спонукає кожну країну, як до створення власного теоретичного бачення цього процесу, так і до вироблення стратегій виживання

та розвитку в глобалізаційному середовищі разом із організаційними механізмами їх здійснення. В умовах формування нової держави змінюється структура та завдання її окремих елементів, створюються нові засоби впливу на суспільство та охорона і захист основних прав людини [1].

У контексті інтегральної структуризації і реструктуризації сучасного світу та відповідного пошуку нових пріоритетів постіндустріального розвитку важлива роль належить ідеології глобалізації як основному критерію, що визначає специфіку та особливості функціонування системи державного управління суспільств сталого й перехідного розвитку [2].

Основними складовими елементами функціонування глобалізації як нового типу суспільного розвитку є взаємозв'язок, взаємообумовленість та взаємовідношення. Це пояснює саме той факт, що в сучасних умовах суспільного розвитку посилюється взаємовплив між державами у контексті розв'язання ними спільних проблем.

Важливим фактором становлення глобального суспільства є бурхливий розвиток ІКТ, що приводить до появи глобального суспільства знань, яке має забезпечити всьому світові пошук нових шляхів використання на практиці накопиченого потенціалу знань та нових технологій у руслі вирішення завдань світового розвитку [2].

Інформаційні технології дозволяють використовувати сучасні методи та засоби обробки інформації в державному управлінні. Важливу роль в розвитку країн відіграє цифрова економіка, найголовнішим фактором якої є інформація та знання, шляхи доступу до них. Розвиток цифрової економіки полягає у створенні ринкових стимулів, мотивацій, попиту та формуванні потреб щодо використання цифрових технологій, продуктів та послуг серед секторів промисловості, сфер життєдіяльності, бізнесу та суспільства для їх ефективності, конкурентоздатності та національного розвитку, зростання обсягів виробництва високотехнологічної продукції та благополуччя населення.

На роботу органів державного управління значно вплинули зниження просторів обмежень для отримання інформації, збільшення її кількості,

зменшення термінів на обробку інформації та її отримання. ІКТ відіграють значну роль не тільки в забезпеченні індивідуальних потреб, але й отримують загальнодержавне значення. В усіх країнах світу майже у всіх галузях економіки відбуваються трансформаційні зміни, які мають універсальний характер. Потужним елементом інформаційного суспільства є Інтернет, що обґрунтовує сформовані на початку XXI ст. тенденції державного управління щодо трансформації ролі держави в суспільстві, враховуючи розвиток інформаційного суспільства.

Розвиток державного управління потребує якісного удосконалення дієвих механізмів державного управління відповідно до сучасного стану управління в країні. Процес державного управління в будь-якій країні перебуває у стадії постійного удосконалення та адаптації до сучасних умов. У зв'язку з цим, потребує детального вивчення іноземний досвід впровадження електронного урядування.

В різних країнах світу з моменту практичного впровадження технологій електронного урядування накопичено істотний досвід, коректне використання якого дозволяє економити час, ресурси, зменшити кількість помилок, розв'язати проблеми взаємодії, стандартизації та уніфікації національних систем електронного урядування з міжнародними. При використанні досвіду впровадження електронного урядування інших країн необхідно, насамперед, виділяти та використовувати світові тенденції, закономірності, принципи, підходи, методи створення та впровадження електронного урядування.

Електронний уряд будь-якої країни спрямований на вирішення трьох взаємопов'язаних ключових питань: забезпечення державного апарату ефективними засобами надання адміністративних послуг та прийняття управлінських рішень; забезпечення бізнесу та громадян ефективними засобами отримання різноманітних е-сервісів; організація електронної взаємодії влади, громадян та бізнесу (рис.1.6.).

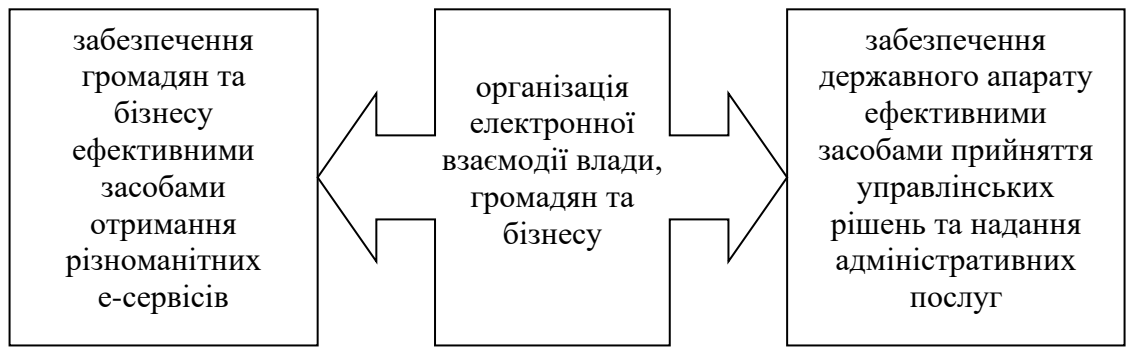


Рис. 1.6. Основні задачі побудови е-уряду (узагальнено автором)

Основними чинниками, які впливають на ефективність процесів впровадження та розвитку електронного урядування є соціальні, політичні, культурні, економічні, науково-методичні, організаційні, інформаційні та ін.

Виділяють наступні моделі електронного уряду в залежності від пріоритетності першого чи другого напрямку (табл.1.4).

Таблиця 1.4

Моделі електронного уряду (на основі [83])

Модель	Країни	Особливості
Модель з пріоритетним забезпеченням державного апарату ефективними засобами прийняття управлінських рішень та надання адміністративних послуг	США, Канада, Мексика, Молдова, Узбекистан	В країнах широко розвинута електронна комерція, державний апарат має високу технічну оснащеність, розвинуті телекомунікації. Використання цієї моделі є недостатньо ефективним, що обумовлено низьким рівнем стану технічної оснащеності органів влади, високим рівнем бюрократії та корупції, недосконалою нормативно-правовою базою, що стримує впровадження нових технологій.
Модель максимального забезпечення рівня доступності до е-сервісів та контролю за владою	Скандинавські країни, Японія, Південна Корея, Сінгапур	В країнах досягнуто високий рівень відкритості інформації, більшість е-сервісів реалізовано через мобільні пристрої, громадяни приймають активну участь у прийнятті державних рішень. В країнах низький рівень корумпованості влади та чітко побудовані правові відносини між владою, громадянами й бізнесом.
Перехідні моделі	Україна, індустріально розвинені країни	Застосовується системна державна політика, спрямована на збалансований розвиток шляхів надання е-сервісів та інформатизацію державних органів через посилення значення організації електронної взаємодії між владою, бізнесом та громадянами.



Інший підхід, заснований на сутності електронної взаємодії між суб'єктами електронного урядування, дозволяє виділити континентальну європейську, англо-американську та азіатську моделі електронного урядування.

Англо-американська модель електронного урядування (США, Канади, Великобританії) є першою в світовій історії. Особливостями даної моделі є відкритий доступ громадян до урядової інформації; побудова системи електронного урядування в результаті застосування модульного принципу; створення інформаційних порталів, автоматизація бізнес-процесів, системи інтеграції додатків і даних, системи управління паперовими і електронними документами, електронного сховища і системи керування базами даних. Надання можливостей безпосереднього контакту виробника державних послуг та споживача, спрощення взаємодії влади та всіх верств населення є головною метою даної моделі.

Впровадження сучасних ІКТ в сферу культури та освіти є головним завданням азіатської моделі електронного урядування, яка характерна для Сінгапуру та Південної Кореї.

Доступність і ефективність електронного урядування є надзвичайно важливим питанням для всіх без винятку країн ЄС не тільки в плані поліпшення публічного адміністрування та надання якісних публічних послуг, але також і для підвищення ступеня демократичності самого суспільства, конкурентоспроможності її економіки, інформатизації публічного управління. На рис.1.7 представлені дані щодо останніх показників цифрового державного управління в ЄС.

З рис. 1.7. можна зробити висновок, що кількість користувачів Інтернет, які мають намір отримати, завантажити та надіслати інформацію органам державного управління протягом 2015-2019 рр. постійно зростає. Найбільшим попитом користуються охочі взаємодіяти з органами державної влади ЄС (55% користувачів в 2019 році), що обґрунтовує необхідність проведення активної та цілеспрямованої політики в сфері електронної демократії та урядування в Європі.

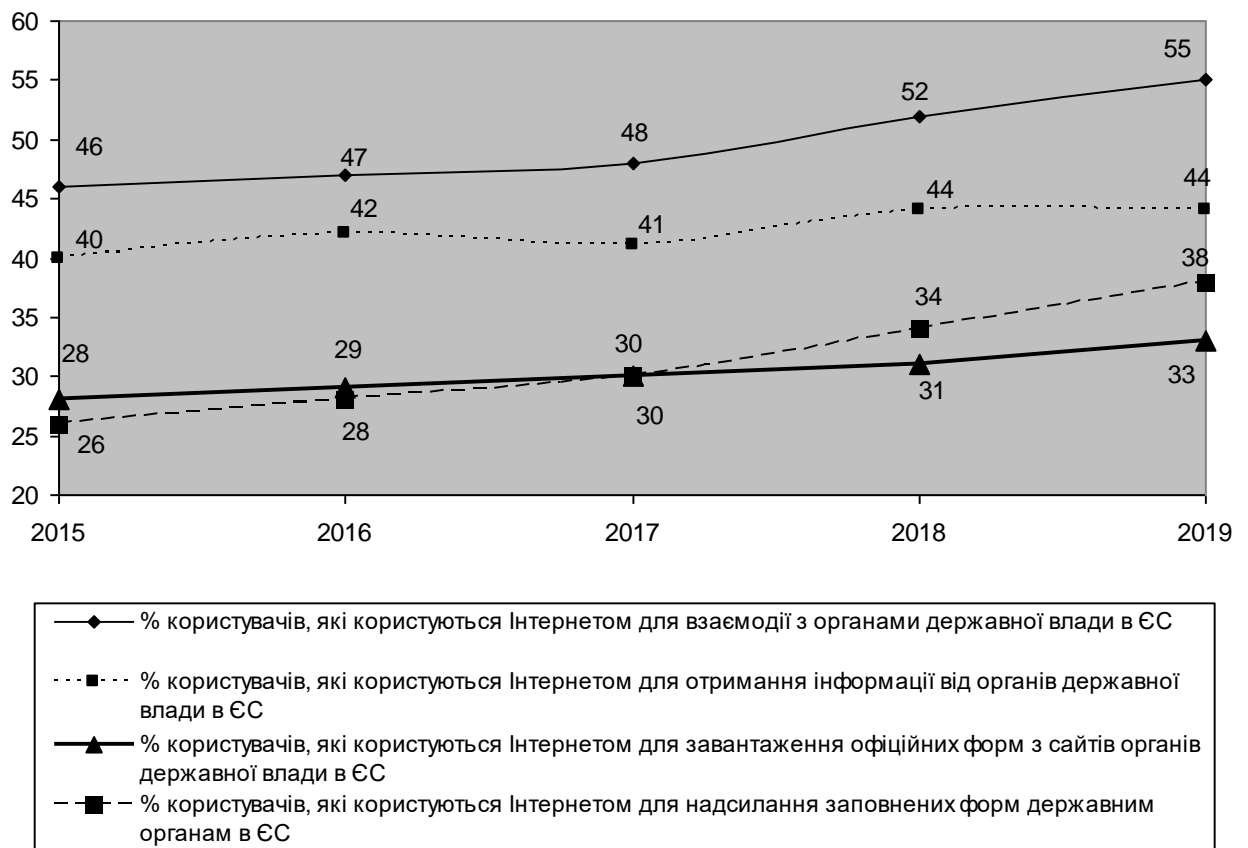


Рис. 1.7. Динаміка користувачів Інтернету щодо взаємодії з органами державного управління в країнах ЄС в 2015-2019 рр., % [83]

Особливостями континентально-європейської моделі, яка характерна для Естонії, Німеччини, Франції, Австрії, Норвегії, Ірландії, Болгарії, Іспанії, країн Прибалтики, є наявність наддержавних структур (Європарламент, Єврокомісія, Європейський суд), рекомендації яких є обов'язковими для всіх країн ЄС; високий ступінь інтеграції європейських країн та народів; чітке законодавство, що регламентує інформаційні відносини в європейському інформаційному просторі. В цій моделі діяльність та управління наднаціональних структур та органів влади направлені на потреби громадян – користувачів інформаційних мереж та систем (оперативне отримання якісних послуг, доступ до публічної інформації, участь у формуванні державної політики).

Перший прообраз електронного уряду з'явився в Сингапурі в 1980 році із прийняттям «Програм комп'ютеризації цивільних служб» (The Civil Service Computerisation Programme). Масово створювати власні системи електронного уряду більшість країн почали лише в 1990-2000 рр. Саме в цей період з'явилися

перші документи міжнародного значення, спрямовані на оптимізацію систем урядування, більшість з яких є обов'язковими для виконання країнами-учасницями цих організацій, серед яких:

Декларація про європейську політику у галузі нових інформаційних технологій, прийнята Комітетом міністрів Ради Європи 06.05.1999 р.;

Директива Європейського парламенту «Про систему електронних підписів, що застосовуються в межах Співтовариства», прийнята 13.12.1999;

Окінавська хартія глобального інформаційного суспільства, прийнята 22.07.2000 р. лідерами країн G8;

Типовий закон ЮНІСІТРАЛ «Про електронні підписи», прийнятий Комісією ООН 05.07.2001 р.;

Рекомендація Комітету Міністрів Ради Європи з питань е-урядування, прийнята 15.12.2004 р.

В 2000 році в ЄС розроблено Програму «Електронна Європа», ключовим напрямком якої є впровадження електронного уряду.

У 2001 році створена спеціальна група координації дій та прийнята загальноєвропейська резолюція щодо е-урядування. Даний тип електронного уряду дозволяє кінцевому споживачеві отримувати урядову інформацію в режимі реального часу, використовувати систему електронного голосування або отримувати послуги від уряду при сплаті податків і зборів.

Європейська Комісія активно підтримує електронне урядування як на національному рівні, так і на наднаціональному рівні. Віце-президент з адміністративних питань відповідає за просування електронного уряду на рівні Комісії шляхом масштабної діяльності з реалізації стратегії електронної комісії.

Генеральне управління інформаційного суспільства та засобів масової інформації та Генеральне управління інформатики реалізують цю стратегію за допомогою кількох програм та відповідних заходів: програма Interoperable Delivery of European eGovernment Services to public Administrations, Businesses and Citizens (IDABC) та Interoperability Solutions for European Public Administrations (ISA).

IDABC – це програма Європейського Союзу, розпочата у 2004 році, яка сприяла правильному використанню ІКТ для транскордонних послуг у Європі. Метою програми є розвиток онлайн-платформ, що надають публічні електронні послуги в Європі. Для досягнення таких цілей, як «взаємодія», IDABC видала рекомендації, розробила рішення та надала послуги, які дозволяють національним та європейським адміністраціям спілкуватися в електронній формі, пропонуючи сучасні державні послуги підприємствам та громадянам Європи. В контексті IDABC була випущена Європейська рамка взаємодії (версія 1.0).

Програма також забезпечувала фінансування проектів, що відповідають вимогам європейської політики, тим самим покращуючи співпрацю між адміністраціями по всій Європі. Національні політики державного сектора були представлені в керівному комітеті програми IDABC та у багатьох експертних групах, що зробило програму унікальним форумом для координації національної політики електронного урядування.

Використовуючи найсучасніші інформаційні та комунікаційні технології, розробляючи загальні рішення та послуги та надаючи платформу для обміну передовим досвідом між державними адміністраціями, IDABC внесла свій внесок у ініціативу 2010 року щодо модернізації європейського державного сектору.

У 2008 році IDABC запустила Центр семантичної сумісності в Європі (SEMIS.EU), який дозволяє обмінюватися своїми знаннями та баченнями в процесі загальноєвропейської співпраці. У цьому ж році IDABC запустила веб-сайт OSOR.eu з метою полегшити співпрацю між державними адміністраціями у використанні програмного забезпечення з відкритим кодом.

Нова програма рішень щодо сумісності з європейськими державними адміністраціями (ISA) була прийнята Радою та Європейським Парламентом у вересні 2009 р. та замінила програму IDABC, яка завершилася 31 грудня 2009 р. ISA – це назва програми електронного урядування Європейської Комісії на період 2010-2015 рр., яка зосереджена на рішеннях для бек-офісів, що

підтримують взаємодію між європейськими державними адміністраціями та впровадження політики та діяльності.

Основою електронного уряду є політичні ініціативи ЄС (стратегії, рамки та плани дій), що підтримують модернізацію державного управління шляхом скоординованого підходу, спільного бачення державних послуг, збільшення надання цифрових державних послуг, сприяння орієнтованості на користувачів [2].

18 листопада 2009 р. міністрами, відповідальними за електронне урядування в ЄС, представлена Декларація міністрів щодо електронного уряду (м.Мальме). Декларація міністрів містила політичні пріоритети та цілі ЄС щодо електронного урядування на період 2010-2015 рр.

Політика Європейської Комісії щодо електронного уряду до 2010 року описана у Плані дій i2010, що визначає принципи та напрямки політики електронного урядування Європейської Комісії.

Наступний План дій електронного уряду, який описує напрямки на період, починаючи з 2011 року («Європа – 2020»), прийнятий у червні 2010 року [84]. Цифровий порядок денний для Європи є однією із семи флагманських ініціатив Стратегії «Європа 2020». Його мета – визначити ключову роль, яку може відіграти використання ІКТ для досягнення пріоритетів та амбіцій Європи до 2020 року [84].

«Європа 2020» – стратегія соціально-економічного розвитку ЄС на період до 2020 року, яка встановлює загальні рамки, конкретні стандарти щодо електронного урядування та сфери створення і використання ІКТ у державному управлінні, між суб'єктами господарювання і громадянами.

Серед ініціатив модернізації державного сектору ЄС можна виділити стратегію «Формування цифрового майбутнього Європи», «Біла книга про штучний інтелект», «Стратегія розвитку малого та середнього бізнесу для стабільної та цифрової Європи», «План дій щодо кращого впровадження та застосування правил єдиного ринку», нову Промислову стратегію для глобальної конкурентоспроможної, зеленої та цифрової Європи та

Європейської стратегії даних. Зазначені ініціативи є головним пріоритетом Європейської Комісії на 2019-2024 рр., маючи на меті забезпечення ефективності, відкритості, персоналізації, різноманітності зручних електронних державних послуг на всіх рівнях державного управління для бізнесу та всіх громадян.

6 травня 2015 року Європейська Комісія оприлюднила свої детальні плани щодо створення стратегії впровадження єдиного цифрового ринку, яка зосереджена на ключових взаємозалежних діях, які можна вживати лише на рівні ЄС. Стратегія побудована на трьох цілях: кращий доступ для споживачів та бізнесу до онлайн-послуг по всій Європі, створення належних рівних умов для процвітання цифрових мереж та послуг, максимізація потенціалу зростання європейської цифрової економіки.

Європейський план дій щодо електронного урядування на 2016-2020 рр. розпочатий 19 квітня 2016 року в рамках Стратегії цифрового ринку з метою усунення існуючих бар'єрів на шляху до єдиного цифрового ринку та запобігання подальшій фрагментації в модернізації державних адміністрацій.

Перед публікацією нового Плану дій ЄС щодо електронного урядування був опублікований документ про «Бачення державних послуг». У «Баченні державних послуг» окреслено довгострокове бачення сучасного та відкритого державного сектору та спосіб надання державних послуг у відкритому урядовому середовищі за допомогою ІКТ.

План дій ЄС щодо електронного урядування на 2016-2020рр. спрямований на об'єднання європейських, національних та регіональних зусиль для просування модернізації державних адміністрацій у ЄС. Хоча держави-члени ЄС реалізують власні стратегії та діяльність, у поточному Плані дій визначено сім принципів, яких слід дотримуватись у майбутніх ініціативах, щоб забезпечити значні переваги від послуг електронного урядування (табл.1.5).

План дій ЄС щодо електронного урядування передбачає прискорення цифрової трансформації урядів. В основі цієї терміновості лежить розкритий потенціал даних.

Таблиця 1.5

## Принципи електронного урядування країн ЄС (на основі [83])

Принцип	Характеристика
Цифровий розвиток	Державні адміністрації повинні надавати послуги в цифровому вигляді, коли це можливо (зберігаючи при цьому інші канали відкритими для тих, хто відключений за вибором або необхідністю). Державні послуги мають надаватися через єдину точку зв'язку або систему «єдиного вікна» та різними каналами.
Принцип однократності	Державні адміністрації повинні забезпечити, щоб громадяни та підприємства надавали одну і ту ж інформацію державній адміністрації лише один раз. Офіси державного управління повинні вживати заходів, якщо їм дозволено внутрішнє повторне використання цих даних.
Інклюзивність та доступність	Державні адміністрації мають розробляти цифрові публічні послуги, які за замовчуванням є інклюзивними та задовольняють різні потреби, такі як для людей похилого віку та людей з інвалідністю.
Відкритість та прозорість	Державні адміністрації мають обмінюватися інформацією та даними між собою та надавати громадянам та підприємствам доступ, контроль та виправлення власних даних; дозволити користувачам контролювати адміністративні процеси; взаємодіяти із зацікавленими сторонами (такими як підприємства, дослідники та некомерційні організації) у розробці та наданні послуг.
Транскордон	Державні адміністрації повинні надавати відповідні цифрові державні послуги через кордон, щоб запобігти подальшій фрагментації та полегшити мобільність у межах єдиного ринку.
Взаємосумісність	Державні послуги мають бути спроектовані для безперебійної роботи на єдиному ринку та організаційних засадах.
Надійність та безпека	Усі ініціативи повинні виходити за рамки простого дотримання нормативно-правової бази щодо захисту персональних даних, конфіденційності та безпеки інформаційних технологій.

У Плані дій визначено 20 конкретних дій щодо прискорення імплементації чинного законодавства та відповідного залучення електронних державних послуг відповідно до таких пріоритетів політики. Основними з них є модернізація державного управління за допомогою ІКТ з використанням ключових засобів цифрового доступу; створення транскордонної мобільності за допомогою сумісних цифрових державних послуг; сприяння цифровій взаємодії

між адміністраціями та громадянами, підприємствами для отримання високоякісних державних послуг.

Перше оновлення Плану дій ЄС щодо електронного урядування на 2016-2020 рр. у контексті Середньострокового огляду єдиного цифрового ринку проведено в травні 2017 року. До Плану дій додано п'ять нових напрямків:

прискорення впровадження електронної ідентифікації (eID) в рамках Регламенту ЄС про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для електронних транзакцій в межах внутрішнього ринку ЄС для ефективної підтримки впровадження принципу цифрового розвитку за замовчуванням у державному секторі;

прийняття Регламенту про єдиний цифровий шлюз, що включає елементи єдиного принципу для транскордонних послуг, в рамках проекту «Цифрова Європа для всіх» (DE4A);

цифрове перетворення адміністративних процесів ЄС;

забезпечення транскордонної сумісності;

прискорення розгортання та впровадження інфраструктури даних Директиви INSPIRE;

завершення створення електронного обміну інформацією про соціальне страхування та ін.

У Плані дій ЄС щодо електронного урядування визначається, що нині діє основне законодавство, багато технологічних рішень розроблено та перевірено. Тому майбутні зусилля мають бути зосереджені на забезпеченні впровадження електронного урядування, щоб громадяни та підприємства могли скористатися перевагами цифрової трансформації.

Талліннській міністерській декларації з питань електронного урядування від 2017 р. (Талліннська декларація), передувала Мальмеська декларація та запуск Плану дій ЄС щодо електронного урядування на 2016-2020 рр. У Талліннській декларації визнається, що надійне та інноваційне управління, орієнтоване на всіх рівнях на обслуговування, громадян, є важливим для розвитку динамічного та продуктивного європейського суспільства. З 2009 року



досягнуто відповідних результатів, таких як електронні закупівлі, розгортання ключових транскордонних послуг, що фінансуються за допомогою Програми «Сполучна Європа», та eID.

Талліннська декларація стала важливим поштовхом для держав-членів та Європейської Комісії продовжувати інвестувати в модернізацію державного сектору. Підписавши документ та знову підтвердивши свою прихильність до Плану дій ЄС щодо електронного урядування на 2016-2010 рр., держави-члени визначили пріоритети діяльності до 2022 року:

впровадження принципів цифрового розвитку, інклюзивності та доступності;

впровадження принципів, орієнтованих на користувачів, для проектування та надання цифрових державних послуг;

впровадження єдиного принципу, як обов'язкового для ключових державних послуг та як варіант для громадян та бізнесу;

впровадження принципу надійності та безпеки, забезпечуючи врахування потреб безпеки та конфіденційності під час розробки державних послуг та рішень у сфері ІКТ та збільшення поширення національних схем eID;

впровадження принципу сумісності.

впровадження принципу відкритості та прозорості, дозволяючи громадянам та бізнесу краще керувати своїми особистими даними, якими володіє держава.

21 листопада 2018 р. Європейською Комісією прийнято Цифрову стратегію, принципи та цілі якої ґрунтуються на Плані дій ЄС щодо електронного урядування, Європейській рамці взаємодії та Талліннській декларації. До таких цілей віднесено:

підтримка політичних пріоритетів шляхом прийняття безпечних, найсучасніших цифрових рішень;

надання високоякісних, надійних, безмежних, цифрових державних послуг, сприяючи вільному потоку даних та стимулюючи єдиний цифровий ринок;

забезпечення безпеки ІТ-ресурсів, запобігання несанкціонованому доступу чи використанню інформації та захист від кібератак;

забезпечення безпеки, ефективності та результативності цифрової інфраструктури та цифрових послуг.

19 квітня 2016 року Європейська Комісія представила комплекс заходів з оцифрування європейської промисловості, які мають на меті допомогти як великим, так і малим компаніям, дослідникам та державним органам максимально використати нові технології. Метою заходів є посилення конкурентоспроможності ЄС у сфері цифрових технологій та забезпечення того, щоб кожна галузь Європи могла повністю скористатися цифровими інноваціями.

19 квітня 2016 року Європейська Комісія презентувала Європейську хмарну ініціативу, її план для хмарних сервісів та інфраструктури даних світового рівня. Підсилюючи та поєднуючи існуючу дослідницьку інфраструктуру, Комісія створила нову Європейську відкриту наукову хмару (віртуальне середовище), яка дозволяє 1,7 млн. дослідникам Європи та 70 млн. науково-технічним фахівцям зберігати, обмінюватись та повторно використовувати свої дані у різних дисциплінах та за кордоном. Європейська хмарна ініціатива полегшує дослідникам та новаторам доступ та повторне використання даних, а також зменшує витрати на зберігання даних та високопродуктивний аналіз. База користувачів Європейської відкритої наукової хмари та Європейської інфраструктури даних розширена до державного сектора за допомогою масштабних експериментальних проєктів із залученням зацікавлених сторін електронного уряду та громадського сектору, а також шляхом поступового відкриття Європейської інфраструктури даних для користувачів галузі промисловості, державного сектору для досягнення європейського виміру [83].

В результаті суспільство отримає вигоду від швидших, кращих та взаємопов'язаних державних послуг, кращого формування політики на основі доступних та безпечних обчислювальних та інформаційно-інтенсивних послуг.

Опублікована 19 лютого 2020 р. Біла книга про штучний інтелект є першою великою публікацією в рамках цілей ЄС «Формування цифрового майбутнього Європи». У Білій книзі викладено запропонований Європейською Комісією підхід до регулювання штучного інтелекту з метою сприяння спроможності Європи впроваджувати інновації у цій галузі, одночасно підтримуючи розвиток та впровадження етичного та надійного штучного інтелекту в усьому ЄС.

Європейська стратегія даних, опублікована 19 лютого 2020 р., передбачає формування єдиного ринку даних, який вирішує проблеми, які були виявлені за допомогою різних політичних заходів та фінансування. Стратегія базується на чотирьох напрямках:

міжгалузєва система управління для використання даних та доступу. Включає пропозиції законодавчої бази для управління спільним європейським простором даних та перегляд існуючої політичної бази у цифровій економіці;

інвестиції в дані та зміцнення можливостей інфраструктури Європи для розміщення, обробки та використання даних. Ключові дії включають запуск європейського ринку хмарних послуг;

розширення прав та можливостей окремих осіб;

спільний європейський простір даних у стратегічних секторах та сферах суспільного інтересу.

Значний досвід проектного та законодавчого супроводу електронного урядування характерний для більшості країн-членів ЄС. Національні програми інформатизації цих країн є інтегральною складовою Стратегії розвитку ЄС «Європа 2020» та пов'язані з Цифровим порядком денним для Європи.

Дотримуючись означеної стратегії ЄС підтримує країни, що розвиваються та переходять до цифрових технологій, сприяючи розробці цифрових стандартів на міжнародному рівні. Прагнучі до цифрового лідерства, ЄС має зосередитись на тому, щоб ринки працювали краще для споживачів, бізнесу та суспільства в цілому, підтримувати їх у період адаптації та подоланні викликів, які визначають глобалізація та цифровізація. У глобальному масштабі ЄС

доцільно реалізовувати таку урядову політику, яка б забезпечувала координацію зусиль між державами-членами, регіонами, громадянським суспільством та приватним сектором на глобальному рівні. Результатом такої зваженої політики стане досягнення сталого розвитку.

Досягнення сталого розвитку Європи в умовах цифрового майбутнього формується на наступних трьох компонентах: технологія, яка працює на людей (інвестування в цифрові компетенції для всіх європейців, подальший захист людей від кіберзагроз та забезпечення розвитку штучного інтелекту), справедлива та конкурентоспроможна цифрова економіка (надання можливостей інноваційним стартапів та малому та середньому підприємництву отримати доступ до фінансування та розширити його), відкрите, демократичне та стійке суспільство (використання технологій для забезпечення кліматичної нейтральності Європи до 2050 року, надання громадянам можливості кращого контролю та захисту своїх даних та створення європейського простору даних про здоров'я для сприяння цілеспрямованим дослідженням, діагностиці та лікуванню) [84-86]

Уряди країн Європі усвідомили необхідність сприяння електронному уряду ще в 2007 році. В ДОДАТКУ В представлені основні стратегії в галузі електронного урядування Європи з 2008 року, які повністю зосереджені на зміцненні електронного уряду в країні та модернізації державного управління.

Спільними рисами електронних урядів всіх країн-учасниць ЄС є: формування спеціальної законодавчої бази, яка якісно регулює відносини у сфері електронного урядування, збільшення кількості електронних послуг, працівників ІТ-сфери, збільшення фінансування проектів електронного урядування; стимулювання громадян використовувати переваги електронного урядування.

На сьогодні успішні проекти впровадження електронного урядування реалізовані в Великобританії, Німеччині, Франції та ряді інших країн.

З самого початку існування державні органи та проектні групи електронного уряду в Австрії постійно працюють над розширенням та

покращенням державних послуг та основних процесів. У 1995 р. Федеральний уряд створив Робочу групу з питань інформаційного суспільства, завданням якої є виявлення можливостей та загроз, які несе розвиток інформаційного суспільства. У 1998 р. урядом та регіонами була підписана Угода про співробітництво в галузі інформаційних технологій.

У травні 2003 року федеральний уряд Австрії розпочав ініціативу електронного уряду. Вже в 2004 році країна ввійшла до п'ятірки лідерів електронного уряду ЄС в щорічному аналізі електронного уряду. У 2007 році Австрія стала першою країною ЄС, яка досягла 100% онлайн-оцінки доступності для всіх послуг для громадян. Ключовим аспектом еволюції електронного уряду в Австрії є впровадження електронних систем обробки даних на основі карт громадян. Постачальники послуг із державного та приватного сектору можуть надавати електронні послуги, використовуючи картки громадян для автентифікації.

Центральним елементом електронного урядування в Австрії є платформа «Австрія цифрових технологій», яку контролює Федеральний інформаційний директор, який також надає консультаційні послуги федеральному уряду з питань політики, стратегії та впровадження. Державний секретар Федеральної канцелярії відповідає за стратегію електронного уряду на федеральному рівні.

До принципів австрійської стратегії електронного урядування можна віднести: близькість до громадян, зручність завдяки ефективності, довіра та безпека, прозорість, доступність, безпека даних, співпраця, стійкість, взаємодія, технологічний нейтралітет.

Одним з важливих чинників розвинутого інформаційного суспільства є наявність ефективних механізмів прийняття управлінських рішень. Наприклад, на порталі державних послуг Австрії реалізовано близько 200 електронних послуг. В Австрії реалізована інфраструктура Portal Group, яка забезпечує базову інфраструктуру аутентифікації та авторизації для державних службовців при доступі до відповідних державних інформаційних ресурсів та систем. Для цього був розроблений спеціальний протокол Portal Group Protocol, заснований

на HTTP (стандартний транспортний протокол Інтернет) і SOAP (протокол виклику веб-сервісів в децентралізованому, розподіленому середовищі), використання якого радикально спрощує управління доступом державних службовців до державних інформаційних систем. Адміністратори державних порталів федеральних органів влади зобов'язані дотримуватися відповідних протоколів при побудові інформаційного середовища.

В Австрії створена централізована система, яка забезпечує процеси структурованого зберігання та архівування електронних документів. Система введена в експлуатацію в січні 2005 р., нею користуються 8,5 тис. службовців. Електронна справа створюється на кожен офіційний запит, який вимагає офіційної відповіді, а також на кожен внутрішню роботу, результати якої можуть представляти інтерес в майбутньому. Вважається, що система дає 38% економії витрат на закупівлю паперу. Аналогічні системи були реалізовані на рівні ряду муніципалітетів і такими системами по країні користуються 40 тис. службовців.

Бельгійська стратегія електронного урядування спрямована на створення єдиного віртуального державного управління, яке характеризується швидким і зручним наданням послуг, одночасно поважаючи конфіденційність користувачів. Послуги повинні бути розроблені навколо потреб громадян, які запроваджують повну електронну адміністративну процедуру незалежно від залучених владних структур. З цією метою стратегія передбачає чотири основні напрямки: реконструкція та інтеграція надання послуг відповідно до потреб користувачів та життєвих подій; співпраця між усіма рівнями управління; спрощення адміністративних процедур для громадян та бізнесу; інтеграція та захист персональних даних.

Угода про співробітництво в галузі електронного урядування, прийнята у 2001 р., закріплює зобов'язання всіх урядових інститутів використовувати однакові стандарти, інфраструктуру ідентифікації та електронну підпис. В 2006 році ця угода була знову проведена та посилена угодою про співпрацю на принципах безперервного електронного уряду. Для досягнення цілей другої

угоди про співпрацю у 2006 р. прийнята резолюція про бездоганний уряд, яка зосереджується на визначенні та впровадженні принципів безперебійного електронного уряду, а також на розробці та використанні відповідних послуг. На регіональному та комунальному рівнях в рамках компетенції відповідних адміністрацій запроваджені подальші стратегії електронного урядування. На федеральному рівні міністр підприємництва та спрощення несе відповідальність за комп'ютеризацію державних послуг.

Федеральне агентство Бельгії FedICT відповідає за електронне урядування та інформаційне суспільство та має на меті розробку загальної стратегії електронного урядування, координацію відповідних дій та забезпечення її послідовного впровадження в рамках Федеральної адміністрації.

Координація та впровадження послуг електронного уряду у соціальному секторі лежить на базі Crossroads Bank. Додаткові проекти електронного урядування реалізуються федеральними відомствами, міністерствами та відомствами на спільній чи індивідуальній основі. На регіональному рівні створені спеціальні організації для реалізації відповідних стратегій: Координаційна комісія з фламандського електронного уряду (CORVE) у Фландрії, Відділ електронного адміністрування та спрощення (EASI-WAL) у Валлонії та Брюссельська регіональна інформатика Центр (BRIC) у столичному регіоні Брюссель.

Федеральний портал [belgium.be](http://belgium.be) є єдиною точкою доступу до всіх послуг електронного уряду як для громадян, так і для бізнесу. Для різних регіонів Бельгії створено спеціальні портали, які пропонують широкий спектр відповідної інформації: фламандський регіональний портал [vlaanderen.be](http://vlaanderen.be), валонський регіональний портал [wallonie.be](http://wallonie.be) та регіональний портал Брюсселя.

Що стосується обміну інформацією в державному секторі, Федеральна мережа метрополій (FedMAN) являє собою високошвидкісну мережу, що з'єднує адміністрації 15 федеральних міністерств та будівлі урядових служб у Брюсселі. У сфері електронної ідентифікації Бельгія розпочала

широкомасштабний розповсюдження електронних посвідчень особи у 2004 р. Крім своїх функцій традиційних ідентифікаційних та проїзних документів, бельгійські картки eID можна використовувати для ідентифікації в обмежених онлайн-сервісах практично у всіх державних програмах електронного підпису. У сфері електронних закупівель у 2002 році була запущена платформа електронного сповіщення.

Бельгійський електронний уряд спирається на концепцію достовірних джерел (державні установи зберігають дані, зібрані від громадян, лише один раз у своїх базах даних і, коли це необхідно, вони обмінюються відсутніми даними між собою). До таких баз даних відносять: національний реєстр (основні дані громадян Бельгії); Банк підприємств Crossroads (реєстр підприємств, що містить усі достовірні джерела для всіх бельгійських підприємств) та Регістр соціального страхування Crossroads Bank (дані щодо осіб, зареєстрованих у Бельгійському соціальному страхуванні).

Болгарський уряд розробив стратегію електронного уряду з метою зробити економіку більш конкурентоспроможною та водночас задовольнити потреби її громадян та бізнесу завдяки ефективним та дієвим адміністративним службам. Основна діяльність електронного уряду зосереджена на розвитку центральних систем електронного уряду (створення веб-порталу електронного уряду, запуск комунікаційної стратегії для інформування громадськості щодо електронного уряду та безпеки при використанні цих систем та наданих послуг), підтримка регіональних та місцевих адміністрацій (послуги «єдиного вікна», технічна допомога муніципальним адміністраціям), навчання персоналу інформаційним технологіям та використання послуг електронного уряду.

Міністерство транспорту, інформаційних технологій та комунікацій відповідає за розробку політики (на національному та регіональному рівнях), яка регулює стратегію електронного уряду в Болгарії, а також за координацію та надання необхідної підтримки. Реалізація проектів електронного урядування належить до компетенції міністерств та адміністративних органів.



У Хорватії досягнуто значного прогресу в розвитку електронного урядування оскільки уряд докладає значних зусиль для розвитку інфраструктури інформаційного суспільства та покращення відповідних електронних послуг. Стратегія електронного уряду Хорватії визначена у Програмі е-Хорватія, метою якої є постійний розвиток та надання доступних електронних послуг громадянам та бізнесу у різних сферах, а саме державному управлінні, охороні здоров'я, освіті та судовій системі. У 2010 році органом, відповідальним за розробку політики та стратегій електронного уряду, а також за координацію та впровадження Програми е-Хорватія, був Центральний державний адміністративний офіс.

Основні принципи, що керують розвитком електронного уряду в Чехії, перераховані в політичному документі, що застосовується на період 2008-2012 рр., Стратегії розвитку послуг інформаційного суспільства (*Strategie rozvoje služeb pro 'informační společnost*). Відповідно до Стратегії «електронне управління» є засобом задоволення очікувань громадян щодо державних послуг під час модернізації державного управління за рахунок скорочення бюрократії та витрат. Задоволення громадян є остаточним показником успіху.

Чеська Республіка є однією з небагатьох держав-членів ЄС, які мають Закон про електронне урядування (липень 2009 р.), головними принципами якого є електронні документи, які мають однакову силу, як і паперові; оцифрування паперових документів; простий електронний обмін документами з державною адміністрацією та всередині неї за допомогою електронних підписів.

Відповідальність за керівництво та координацію політики електронного уряду лежить на Міністерстві внутрішніх справ Чехії, Міністрі інформаційних технологій. Експертну та технічну підтримку надає Урядова рада з питань інформаційного суспільства. На місцевому рівні регіони та муніципалітети здійснюють власні ініціативи електронного урядування під наглядом Міністерства внутрішніх справ.

Данія протягом останнього десятиріччя є беззаперечним лідером з розвитку е-урядування. У період з 2004-2007 рр. сформована інфраструктура електронного уряду, створено базові компоненти: веб-портал і шлюз електронного уряду, платіжний шлюз електронного уряду, електронний міжвідомчий документообіг, інфраструктура відкритих ключів, єдине транспортне середовище державних органів, національні реєстри ідентифікаційних номерів, реалізовані електронні державні послуги.

Протягом 2010 року на веб-порталі було запущено низку соціальних державних послуг, серед яких послуги Міністерства охорони здоров'я, Міністерства внутрішніх справ та Міністерства освіти. Крім того, було створено мобільний додаток для отримання найпростіших послуг, таких як адресна довідка, постановка в чергу в дитячий садок і оплата податків. З метою спрощення процедури навчання населення розроблена мультимедійна навчальна програма щодо роботи з порталом.

Одним з основних та пріоритетних напрямів уряду Данії є затверджена 20 червня 2011 р. стратегія розвитку, яка зосередилася на впровадженні простих та ефективних послуг у режимі онлайн. Стратегія електронного урядування Данії, опублікована у серпні 2011 р., має назву «Об'єднана громадська цифрова стратегія: цифровий шлях до майбутнього процвітання 2011-2015 рр.» [78]. Головною метою стратегії є забезпечити до 2016 р. цифрове самообслуговування, як звичайну процедуру взаємодії громадськості з державним сектором. Ця нова об'єднана цифрова стратегія зосереджується на використанні цифрових засобів урядом, муніципалітетами та округами з метою оновлення громадського сектору та підвищення його продуктивності. Стратегія має три головні напрями, кожен з яких поширюється на різні сфери та цільові групи (табл.1.6).

Окремої уваги, заслуговує розроблена спільними зусиллями уряду Данії, місцевими урядами «Стратегія електронного добробуту на 2013-2020 рр.» для загального державного сектору [87]. Метою стратегії є збільшення через конкретні ініціативи використання ІКТ, а також технологій добробуту у наданні

державних послуг, зокрема в таких галузях, як охорона здоров'я, догляд за літніми людьми, соціальні послуги та освіта.

Таблиця 1.6

## Стратегія електронного урядування Данії (на основі [87])

Основні напрямки	Характеристика
Напрямок 1. Кінець паперовим формам та листуванню	<p>До 2016 р. все листування громадян з владою має бути переведене в електронний формат:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>паперові форми будуть скасовані, щоб громадяни могли обслуговувати себе онлайн;</li> <li>на 2014 р. у всіх громадян має бути електронна поштова скринька, на яку їм надходитимуть листи від влади;</li> <li>мають бути впроваджені служби підтримки для тих, кому буде важко користуватися електронними рішеннями;</li> <li>для підприємств, вся актуальна комунікація стала повністю електронною наприкінці 2012(всі компанії мають звітувати владі в електронному вигляді у період: наприкінці року – або на початку наступного).</li> </ul>
Напрямок 2 Новий електронний добробут	<p>До 2016 року оцифрування та технології добробуту мають бути використанні послідовно задля модернізації та раціоналізації основних галузей добробуту – освіти та охорони здоров'я:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>в освіті перевага надається всебічному використанню інформаційних технологій в школах (суми інвестицій сягають 1,5 млрд. данських крон);</li> <li>за допомогою технологій добробуту передбачалося перенесення лікування хронічно хворих з лікарень до їх осель, залучаючи пацієнтів до власного лікування (таким чином, інформаційні технології використовуються в сфері охорони здоров'я задля полегшення справ в лікарнях).</li> </ul>
Напрямок 3 Ближча електронна суспільна співпраця	<p>Спільні електронні рішення держави, регіонів, муніципалітетів мають втілюватися разом. Вони складають підґрунтя для зусиль влади з оцифрування. Кожному державному органу чи закладу не слід розробляти власні системи. Натомість, краще переймати досвід та технології в галузях, де вже знайдені гарні загальні рішення. Це можливо лише за умови ефективного координування заходів з оцифрування між державною, регіональною та муніципальною владою та закладами. Таким чином, є потреба у злагодженій роботі громадськості в таких сферах:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>просування загальної електронної інфраструктури, достатньо захищеної та сильної, щоб охоплювати всі майбутні потреби;</li> <li>ефективний обмін надійними вихідними даними між адміністраторами;</li> <li>прийняття закону, що братиме до уваги та культивуватиме можливості в електронному суспільстві.</li> </ul>

Також стратегія має забезпечити безперервне набуття державним сектором нових знань в області цифрових технологій. Стратегія, зокрема

включає план випробовування перспективних технологій з метою визначити, чи вигідно буде їх використовувати в Данії.

Успіхи Данії щодо розвитку електронного урядування пояснюються виваженістю та чіткими спланованими кроками центрального та місцевого урядів на цьому шляху [87]. Розвиток електронного урядування в Данії передбачає цілеспрямовану узгоджену діяльність всіх органів центральної влади та органів місцевого самоврядування. Маючи 94% населення, які отримують державні та приватні послуги через Інтернет, країна постійно удосконалює власну цифрову стратегію, впроваджуючи нові технології у державному секторі. Наприклад, проєкт електронної ідентифікації NemID, через який 88% населення активно взаємодіють із цифровими органами влади, NemKonto – обов'язковий рахунок громадянина для платежів від влади. Створено загальні міжгалузеві веб-портали із доступом до персональних даних про здоров'я (sundhed.dk), єдиний пункт доступу до всіх цифрових державних послуг (borger.dk) та веб-портал державних служб для бізнесу (virk.dk). Телемедицина для людей з хронічними розладами і цифрові засоби навчання та матеріали стають все більш поширеними в Данії [87].

На ряді датських порталів є онлайн-форуми, за допомогою яких громадяни можуть розміщувати запити на послуги, пропозиції, питання для специфічних груп користувачів (іноземні громадяни, тощо). Портал державних послуг для громадян в Данії [5] містить персоніфіковану сторінку «Мій кабінет», де для конкретного громадянина доступні персоніфіковані послуги. В цілому ряді країн через портали державних послуг доступні всі необхідні онлайн-форми, які вимагаються від громадян для заповнення при зверненні. Також на порталах можуть бути доступні необхідна методична та довідкова документація, приклади використання електронних послуг (Case Studies), .

Проєкт міжвідомчої системи електронного управління документами (Joint Electronic Document Management System), реалізований в Данії, покриває всі рівні державного управління.

У Данії реалізована система e-Voks, призначенням якої є заміна листів в паперовому вигляді в традиційних поштових конвертах на пересилання електронних документів через захищений поштовий ящик. Документи при цьому архівуються на спеціальному сайті [5]. Для користування цією системою юридичним особам та відомствам необхідно вносити абонентську плату, а також плату за кожен окремо посланий документ, але це виходить дешевше і ефективніше, ніж посилати документи звичайною поштою. Для громадян це безкоштовний сервіс. Після введення цього сервісу в 2001 р. він став надзвичайно популярним, і ним користуються 260 з 271 муніципалітетів та 500 тис. з 5,5 млн. громадян країни. Кожна поштова скринька асоційована з унікальним ідентифікаційним номером громадянина, який за ним закріплено довічно [87].

Естонія характеризується найдосконалішим цифровим суспільством у світі. Естонія запровадила свою програму електронного урядування за підтримки ЄС з 1996 року із запровадженням електронного банкіngu. Основними стратегічними документами, що стосуються національного електронного уряду в Естонії, є принципи інформаційної політики Естонії, затверджені в травні 1998 року, а також принципи естонської інформаційної політики на 2004-2006 рр.

За роки незалежності Естонія розробила та впровадила у життя функціональну концепцію електронної держави та електронного урядування. Дані зрушення стали можливими завдяки започаткуванню у 1996 році державної програми «Стрибок тигра», яка передбачала комп'ютеризацію, інтернетизацію та широкомасштабне навчання комп'ютерної грамотності, зокрема активну підготовку школярів та вчителів до використання можливостей, які надають комп'ютери і новітні Інтернет-технології. У зв'язку з тим, що демократизація сучасного суспільства багато в чому залежить від рівня впровадження досягнень та використання можливостей інформаційної ери, влада Естонії одним із пріоритетних завдань розвитку країни визначила налагодження підготовки висококваліфікованих спеціалістів з ІТ-технологій.

У 1998 році уряд Естонії прийняв принципи Естонського інформаційного суспільства, а також План дій з інформаційної політики – перші в країні документи з інформаційного суспільства. Основними органами для розробки та реалізації державної інформаційної політики в Естонії є Міністерство економіки та зв'язку, Департамент державних інформаційних систем.

Правові основи для впровадження електронного уряду в Естонії були закладені у 1996-2001 рр. з прийняттям нормативно-правових актів:

Закон про захист персональних даних, який набрав чинності 1996 року – захищає права особистості з точки зору обробки персональних даних;

Закон про цифрові підписи (2000 р.) – визначає юридичну чинність електронних підписів від рукописних;

Закон про публічну інформацію (2000 р.) – спрямований на створення системи адміністрування, де повинні реєструватися всі бази даних та інформаційні системи.

У грудні 2002 року офіційно створено Академію електронного управління ([www.ega.ee](http://www.ega.ee)), діяльність якої спрямована на навчання та надання консультацій особам та організаціям, зацікавленим у використанні ІКТ, які сприяють збільшенню ефективності управління та посиленню процесів демократизації в інформаційному суспільстві. У цьому ж році прийнято Закон «Про електронні вибори». В 2003 році створено портал RIA ([www.ria.ee](http://www.ria.ee)), який слугує для координації розробки та адміністрування національної інформаційної системи, що покликана допомогти державі забезпечити найкращі послуги громадянам. Відвідувач може знайти на порталі інформацію про е-сервіси країни, різноманітні установи, організації, центри, програми, пов'язані з реалізацією електронного урядування в Естонії.

З 2004 року стартував запуск порталу [www.eesti.ee](http://www.eesti.ee), на якому представлений перелік послуг, доступних в електронному режимі. Перелік електронних послуг є досить великим, що свідчить про зацікавленість держави у розширенні сфери надання електронних послуг своїм громадянам. В 2006 році прийнято Стратегію «Інформаційна політика 2007-2013», в 2008 році –

Закон «Про захист персональних даних», запущено Програми «Будемо разом!» та «Лептопи вчителям». В 2009 році започаткована державна ініціатива EstWin, спрямована на побудову широкопasmової мережі нового покоління, яка забезпечить швидкість зв'язку до 100 Мбіт/сек. [56].

У 2005 році було розпочато загальнонаціональну політику інформаційної безпеки, спрямовану на створення безпечного естонського інформаційного суспільства для бізнесу та споживачів.

У 2017 році Естонія описала свою цифрову інклюзивність під назвою електронного уряду з широким набором електронних послуг у державних справах, участі в політиці, освіті, юстиції, охороні здоров'я, проживанні, поліції, податках та бізнесі.

Система X-Road є основним засобом електронного урядування. X-Road служить платформою для розробки додатків, за допомогою якої будь-яка державна установа може відносно легко розширити свої фізичні послуги в електронному середовищі. Ще однією важливою особливістю X-Road є його децентралізований характер. X-Road – це платформа, середовище для ефективного обміну даними, але вона не має монополії на окремі сховища даних, які належать тим установам, які приєднуються до X-Road.

Країна створила ефективну, безпечну та прозору систему, де 99% державних послуг працюють в онлайн-режимі. З метою подолання кризи пандемії COVID-19 уряд Естонії запустив електронну платформу, яка поєднує волонтерів з людьми, які потребують допомоги у кризі (онлайн-хакатон Hack the Crisis, державний чат-бот Suve щодо вирішення питань, пов'язаних з пандемією) [88].

За допомогою використання ідентифікаційних карток, що дозволяють громадянам користуватися всіма державними Інтернет-сервісами, в Естонії забезпечено доступ населення до сервісів електронного урядування. Найпрогресивнішою моделлю електронного урядування в Європі є модель, що використовується в Естонії, успіх якої забезпечено розвитком інформаційних технологій, як пріоритету уряду [89-90].

Довгострокове стратегічне бачення Фінляндії щодо електронного урядування викладено у документі Національної стратегії суспільства знань на 2007-2015 рр. (вересень 2006 р.). Стратегія мала на меті перетворити країну на міжнародно привабливе, конкурентоспроможне суспільство до 2015 року. Стратегічною метою електронного урядування в Фінляндія є створення надійної інформаційно-комунікаційної інфраструктури, яка забезпечить високошвидкісне та всебічне регіональне покриття та цілодобову доступність. У поєднанні з підвищеною безпекою та наявністю електронної ідентифікації ця інфраструктура є основою надання інноваційних цифрових послуг.

Урядові установи Фінляндії активно впроваджують технології штучного інтелекту та інші нові технології для вдосконалення державних послуг, а також впорядковують функції державної підтримки. До інфраструктури цифрової трансформації державного управління Фінляндії відносять: національний сервіс державних послуг для громадян та підприємців, який надає інформацію про пункти обслуговування та дані реєстру користувачів (eServices, eMessages, Suomi.fi eAuthorisations, Suomi.fi Messages, Myregisterdata Suomi.fi, Suomi.fi Maps, Suomi.fi Payments), Demokratia.fi (портал, який містить інформацію про демократію, новини у сфері прийняття політичних рішень уряду), Paikkatietoikkuna.fi (національний портал, що містить просторові дані, карти фінського суспільства), Interoperability Platform (служба підтримки та розвитку інформаційного менеджменту в державному управлінні, співпраці та прозорості в управлінні даними), Tuomarkkinatori (національна платформа для об'єднання державних та приватних можливостей працевлаштування на ринку праці) [86].

Відповідальність за електронне урядування у Фінляндії лежить на Міністерстві фінансів, яке також відповідає за реформу державного управління та загальну політику Фінляндії щодо ІКТ. У міністерстві Департамент державного управління відповідає за координацію політики в галузі ІКТ, а також за надання та якість послуг. Консультативний комітет з питань управління інформацією в державному управлінні при Міністерстві внутрішніх справ відповідальний за координацію розвитку інформаційних технологій,



управління інформацією та електронних послуг у центральному та місцевому уряді.

Програма урядових дій входження Франції в інформаційне суспільство (1998 р.) є першою програмою уряду Франції щодо інформаційного суспільства [91]. У 2004 році розвиток електронного уряду перетворився на окрему політику із запуском як стратегічного плану, так і плану дій. Остання мала на меті спростити та зробити публічні послуги електронними засобами доступними для всіх користувачів цілодобово, без вихідних, а також скоротити витрати, пов'язані з діяльністю державної адміністрації. 2005 рік став видатним для електронного уряду з прийняттям урядової постанови, що регулює та надає юридичну цінність усім аспектам електронного обміну (даними, інформацією та документами), що відбуваються у державній адміністрації, а також між громадськістю та підприємствами. Реалізація електронного уряду є спільним пріоритетом Digital France 2012 (план розвитку цифрової економіки до 2012 р.).

Портал електронного уряду [service-public.fr](http://service-public.fr) надає громадянам та підприємствам єдину універсальну мережу для онлайн-державної інформації та послуг, які відображаються відповідно до життєвих подій. З 2007 року діє портал [mon.service-public.fr](http://mon.service-public.fr) – єдина точка доступу до всіх публічних послуг, доступних в Інтернеті. В країні створена система Локальних державних послуг Service-Public Local, яка забезпечує можливість використання на рівні систем регіональних і місцевих органів влади інформації з центрального урядового порталу Service-Public.fr. Портал відкритих даних, [data.gouv.fr](http://data.gouv.fr), запущений у грудні 2011 року, дозволяє публічним службам публікувати власні дані. Портал Démarches simplifiées, запущений 1 березня 2018 року, спрямований на спрощення всіх державних послуг, дозволяючи державним адміністраціям створювати власні онлайн-форми.

Міністерство бюджету, державних рахунків та державної служби Франції відповідає за керівництво політикою електронного уряду. Міністерство поділяє цю компетенцію з двома міжвідомчими органами, створеними у 2017 році: Міжвідомчим управлінням державної трансформації та Міжміністерським

управлінням з питань цифрових технологій та державної інформаційно-комунікаційної системи.

Поточна стратегія електронного уряду Німеччини викладена у програмі електронного уряду 2.0, яка є частиною більш загального стратегічного підходу та визначає наступні чотири сфери діяльності:

портфоліо – орієнтоване на попит розширення послуг електронного уряду Федерального уряду з точки зору якості та кількості;

процесні ланцюги – електронна співпраця між підприємствами та державними адміністраціями через спільні процеси;

ідентифікація – впровадження електронного посвідчення особи та розробка концепцій eID;

комунікація – безпечна комунікаційна інфраструктура для громадян, бізнесу та адміністрації;

Для досягнення поставлених цілей було розпочато декілька проектів, серед яких: електронне посвідчення, De-Mail (система, спрямована на сприяння безпечному обміну електронними документами між громадянами, підприємствами та державними органами через Інтернет), Номер державної служби (D115) (єдина точка зв'язку з державною адміністрацією щодо отримання інформації про державні послуги).

Для створення повністю інтегрованого ландшафту електронного урядування в Німеччині у федеральному уряді, урядах федеральних земель та муніципальних адміністраціях у 2003 році прийнята ініціатива Deutschland-Online. Стратегія акцентує увагу на таких пріоритетах: інтегровані електронні послуги для громадян та бізнесу; взаємозв'язок Інтернет-порталів; розвиток спільної інфраструктури; загальні стандарти та передача досвіду та знань.

У Німеччині діє Регістр електронних сервісів (German Administration Services Directory) – спеціалізований каталог, який містить список відомств та інших провайдерів державних послуг з сервісами, що надаються ними. Специфічна інформація про електронні сервіси міститься у формі WSDL-файлів (Web Services Description Language – Мова опису веб-сервісів). Запити

до такого каталогу сервісів доступні не кінцевим користувачам, а відповідним інформаційним системам відомств та організацій.

Крім того, в Німеччині реалізований проект eID Card. Карта, крім традиційних функцій (ідентифікація по фотографії, ідентифікаційний документ, тощо), використовується для взаємної ідентифікації через Інтернет з метою виконання транзакцій, пов'язаних з отриманням державних послуг. Користувач може додатково з картою використовувати персональний ПІН-код, що забезпечує контроль над тим, хто і в якій мірі має доступ до персональної інформації. Додатково карта може використовуватися як інструмент для цифрового підпису документів, що забезпечує їх юридичну значимість. Карта також може містити біометричну інформацію (цифровий образ особи і відбитків пальців), збережену на мікročіпі, що дозволяє її використовувати як аналог паспорту, наприклад, при поїздках, а також знижує ризики підробки.

Найбільш передовою технологією онлайн-ідентифікації та аутентифікації є електронні паспорти. На відміну від електронних карток, електронні паспорти містять значно більше інформації про особу. Німеччина була однією з перших країн, яка ввела в листопаді 2005 року електронний паспорт (e-Pass), який використовує мікročіп. Там зберігаються такі дані, як прізвище, ім'я, по батькові дата народження, національність, а також оцифроване зображення обличчя власника. Електронні паспорти нового покоління зберігають також два відбитки пальців у цифровій формі. Відповідно до законодавства вони зберігаються тільки в паспорті та не можуть зберігатися в будь-яких базах даних.

Перші дії щодо електронного урядування в Греції відбулися в 1994 році за програмою Kleisthenis, яка запровадила нові технології у державному секторі. Конституція Греції гарантує основоположні принципи права на доступ до інформації (відповідний закон № 2690/1999), участі кожного в інформаційному суспільстві, обов'язку держави своєчасно відповідати на запити громадян про інформацію. Згідно з Національною стратегічною базою

на 2007-2013 рр. організація державного управління спрямована на його покращення через оперативну програму «Реформа державного управління».

Міністерство внутрішніх справ (Генеральний секретаріат державного управління та електронного урядування) відповідає за електронне урядування в Греції. Спеціальний секретаріат цифрового планування, Міністерство економіки та фінансів має своїм основним завданням реалізувати загальну стратегію інформаційного суспільства.

Національна мережа державного управління, була запущена в 2001 році і поступово була підключена до Грецької науково-технічної мережі та до загальноєвропейської безпечної мережі TESTA. У 2009 році створено Національний портал державного управління, який забезпечив безпечну передачу публічної інформації.

Політика електронного уряду Угорщини на період 2008-2010 рр. визначена Стратегією електронного державного управління на 2010 р. Стратегія має на меті визначити ефективне державне управління, встановити необхідну єдину інфраструктуру для реалізації його майбутніх цілей та зосереджена на чотирьох основних напрямках: сучасні е-послуги для будь-якої взаємодії між громадянами, бізнесом та державною адміністрацією; послуги, які дозволяють взаємодіяти з органами державної влади більш ефективно та прозоро, поширення знань електронного уряду, адаптивне електронне урядування для вразливих підприємств та соціальних груп.

Органами, відповідальними за формування політики та стратегій електронного урядування, є Вищий державний секретаріат з питань інформаційної комунікації та Державний секретаріат з питань ІКТ та електронного уряду з Комітетом з інформаційних технологій в адміністрації.

Основним порталом електронного урядування є [Magyarország.hu](http://Magyarország.hu), який служить платформою послуг. Завдяки шлюзу Client Gate портал став повністю транзакційним. Іншим важливим інфраструктурним компонентом є Електронна урядова магістраль (ЕКГ), яка є безпечною загальнонаціональною широкопasmовою мережею, яка пов'язує 18 місць округу зі столицею

Будапештом, забезпечуючи центральну адміністрацію та регіональні органи безпечною та контрольованою інфраструктурою, покращуючи обмін даними та інформацією, доступ до Інтернету та послуги внутрішньої мережі державного управління.

Використання інформаційних технологій для підтримки організаційних змін займає одне з перших місць у програмі модернізації уряду Ірландії з середини 90-х років. В 2008 році в сфері управління прийнято Програму державних послуг, що трансформується, яка переглядає та спрощує політику електронного уряду з метою підвищення ефективності та послідовності роботи громадськості. Розвиток спільних послуг та підтримка органів державного управління є одними з основних елементів нової угоди. Серед ключових проектів виділяють:

Інтернет-службу доходів (ROS) – дозволяє здійснювати онлайн та безпечну оплату податкових операцій підприємствами та самозайнятими особами;

послуга «PAYE Anytime» для співробітників, Інформаційний веб-сайт для громадян (структурований портал, який інформує громадян про державні послуги);

«BASIS» (портал електронного уряду для бізнесу);

портал державних закупівель «eTenders Популярний»;

Податок на автомобіль онлайн (веб-сайт, який дозволяє автомобілістам платити податок на автомобіль через Інтернет);

послуга «Цифрові книги Південного Дубліну»;

послуга «Certificates.ie» (дозволяє онлайн-бронювання та оплату свідоцтв про шлюб, народження та смерть);

Веб-портал «Акти Oireachtas» (містить тексти національного законодавства ірландською та англійською мовами).

В Ірландії реалізована мережа гарантованого пересилання повідомлень IAMS (Inter-Agency Messaging Service), яка забезпечує обмін міжвідомчою інформацією, що відноситься до споживачів державних послуг. Вона є основою

Брокера державних послуг (Public Services Broker) – системи, що забезпечує надання інтегрованих послуг. Для надання електронних послуг, пов'язаних з соціальним забезпеченням, використовується Персональний номер державних послуг (Personal Public Service Number – PPSN), який був, по суті, загальним ідентифікаційним номером. Поступово PPSN став використовуватися і для інших державних послуг. Видача цього номера є обов'язковою процедурою та здійснюється при народженні дитини.

В Італії електронне урядування вперше стало пріоритетом політики у 2000 році з прийняттям дворічного плану дій. З того часу здійснено поєднання правових та політичних кроків для подальшої комп'ютеризації, спрощення та модернізації управління та послуг державного управління, одночасно підвищуючи їх якість та економічну ефективність. Підвищення зручності користування та більш прозоре управління є головними цілями Плану електронного уряду 2012 року. Прийняття у 2005 р. Кодексу електронного уряду – правового акта, повністю присвяченого електронному уряду – забезпечило необхідну юридичну підтримку для забезпечення послідовного розвитку електронного уряду. Кодекс регулює наявність публічних електронних послуг, електронний обмін інформацією в межах державного управління та між останніми та громадянами, онлайн-платежі та використання електронної ідентифікації.

У 2016 році італійський уряд прийняв Трирічний план, який керує цифровою трансформацією «Державне управління Італії в контексті італійської стратегії цифрового зростання». План детально описує основні необхідні етапи та кроки, які повинні зробити різні установи італійського уряду до 2019 року, прискоривши темпи цифрової трансформації в Італії. План також містить інформацію про інструменти, які допоможуть сприяти впорядкуванню бюрократичних процедур, більшій прозорості адміністративних процесів, більшій ефективності надання державних послуг і раціоналізації ІТ-витрат. Стратегія визначає систематизовану, розподілену та спільну модель управління та використання найбільш інноваційних цифрових технологій, що

характеризується гнучким та еволюційним стилем управління, заснованим на чіткому управлінні різних рівнів державного управління.

В Італії близько 55 млн. італійців отримують доступ до Інтернету, 35 млн. – працюють у соціальних мережах, що на 2,9% більше порівняно з попереднім роком [92]. Компанії також здійснюють цифрову трансформацію, використовуючи цифрові інновації, такі як штучний інтелект, блокчейн, соціальні мережі тощо.

В Італії також реалізований проект Національної сервісної карти (National Services Card CNS), який ще до широкого поширення національної ідентифікаційної карти дозволяє виконувати онлайн-транзакції. Це – смарт-карта з мікропроцесором, аналогічна eID, але вона не може бути використана для фізичної ідентифікації особи. Тим не менш, вона є інструментом аутентифікації, містить сертифікат електронного цифрового підпису, дозволяє юридично значимо підписувати електронні документи.

В країні реалізована ініціатива DocArea, в рамках якої створена технологічна і організаційна інфраструктура внутрівідомчого та міжвідомчого управління документами. Проект поширюється на весь життєвий цикл документів – від створення до здачі в електронний архів. В межах системи використовуються технології аутентифікації користувачів, цифрові сертифікати електронного підпису та сертифікована електронна пошта для пересилання документів. Система об'єднує 250 державних організацій.

В Італії реалізований проект ICAR, в межах якого створена IT-інфраструктура для обміну інформацією між інформаційними системами регіонів у відповідності до спеціально розроблених стандартів. Система використовується для обміну даними між інформаційними системами охорони здоров'я, реєстрації громадян, обліку володіння транспортними засобами, системою соціальної допомоги тощо.

Інформатизація державного управління демонструє позитивні результати в деяких сферах, наприклад, у відкритих даних, однак загальна цифрова компетентність Італії має низький рівень, послугами електронного уряду

громадяни користуються нечасто. Це впливає на якість послуг, що надаються державою.

Міністерство державного управління та інновацій та Департамент цифровізації державного управління несуть політичну відповідальність за електронний уряд Італії. Реалізація національних ініціатив електронного урядування забезпечується Національним агентством з питань цифрового адміністрування (Centro Nazionale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione – CNIPA) та відповідними департаментами центрального уряду. В італійських регіонах визначено відповідні плани дій електронного уряду за технічної підтримки CNIPA. Департамент цифровізації державного управління є гарантом послідовності політики, яка проводиться на різних рівнях управління.

Центральний публічний портал електронних закупівель eMarketplace є найкращою європейською практикою, яка забезпечує прозорість процесу надання послуг.

Основою еволюції електронного урядування в Латвії стало затвердження Декларації про передбачувану діяльність Кабінету Міністрів 1 грудня 2004 р. Цей документ визначав цілі, стратегію та процес створення електронного уряду в країні та визначив ролі та обов'язки міністра, відповідального за електронне урядування. У Латвійській програмі розвитку електронного уряду на 2005-2009 рр. представлена національна стратегія електронного урядування, прийнята урядом у вересні 2005 р. Ця програма базувалася на Концепції електронного уряду Латвії та на Стратегії реформування державного управління на 2001-2006 рр. Національна програма «Розвиток та вдосконалення інфраструктурної бази електронного уряду» прийнята 1 вересня 2004 року.

Інфраструктура цифрової трансформації державного управління Латвії включає: Портал служб держави та місцевого самоврядування (у березні 2020 року портал запропонував 122 електронні послуги, 672 зовнішні електронні послуги та 4213 загальнодоступних описи послуг), eHealth, веб-сайт Online Latvia, Національний портал відкритих даних (портал містить 371 набір



даних), Платформу для розробки віртуальних помічників для установ державного управління, Електронну систему декларування. Впорядкований обмін даними між органами державного управління, органами місцевого самоврядування, а також приватним сектором сприяє вдосконаленню існуючих комерційних послуг та формуванню нових послуг [1, 93].

1 червня 2009 року Міністерство регіонального розвитку та місцевого самоврядування взяло на себе завдання та відповідальність Секретаріату Міністра спеціальних доручень у справах електронного уряду за розробку, впровадження та координацію політики інформаційного суспільства та електронного уряду. Децентралізований розвиток регулюється Державним агентством регіонального розвитку на національному рівні.

За допомогою Плану дій Програми уряду Литви на 2008-2012 рр. Литва зробила швидкі кроки на шляху до електронного уряду. План дій включає в свої цілі модернізацію всього державного управління для задоволення потреб сучасного литовського суспільства, надаючи ефективні послуги як громадянам, так і бізнесу. Він також розглядає можливість досягнення рівноваги послуг, що пропонуються у міських та сільських районах (особливо стосовно віддалених сільських територій); підтримки міцної правової бази ринку ІКТ та безпечну особисту електронну ідентифікацію та автентифікацію. Сприятливими факторами для досягнення цих цілей є швидкий розвиток електронних послуг державного сектору та використання інфраструктури ІКТ для ефективної роботи центрів обслуговування.

Литва продемонструвала значний прогрес у сфері електронного урядування завдяки високорозвиненій законодавчій базі, що охороняє та підтримує різними законами сфери електронного уряду, та інфраструктурі електронного уряду, щоденно пропонуючи відповідну інформацію та різноманітні послуги для громадян та бізнесу Литви. Нормативно-правова база включає законодавство щодо електронного уряду, свободи інформації, захисту даних та конфіденційності, електронної комерції, електронних комунікацій, електронних підписів та електронних закупівель.

Міністерство внутрішніх справ визначає національну політику та стратегію електронного урядування, тоді як Департамент інформаційної політики Міністерства внутрішніх справ та Комітет з розвитку інформаційного суспільства при Уряді Литовської Республіки несуть відповідальність за координацію та реалізація відповідних проектів електронного урядування.

Інфраструктура електронного уряду включає шлюз електронного уряду (литовський портал електронного уряду), що пропонує кілька електронних послуг на широкий спектр напрямків, включаючи: електронний порядок свідцтва про судимість (неосудження), інформація про державне соціальне страхування громадянина, надання медичних послуг та абонементів на ліки, довідка про особисті дані, що зберігається в Реєстрі громадян, довідка про місце проживання.

Крім того, Литва розробила Безпечну державну мережу передачі даних (загальнонаціональну мережу безпечних комунікаційних послуг), електронні картки, що посвідчують особу, інфраструктуру бек-офісу eSignature, Центральний портал публічних закупівель та Мережу публічних точок доступу до Інтернету.

Протягом 2000-х років Люксембург досяг значних успіхів у сфері електронного урядування. Країна чітко розробила свою інфраструктуру електронного уряду та розширила мережу своїх послуг для кращого задоволення потреб громадян та бізнесу Люксембургу.

У лютому 2001 р. «План дій eLuxembourg» встановлює електронне урядування як один з його основних пріоритетів. В липні 2005 р. розроблений новий «Генеральний план електронного уряду» для прискорення розвитку електронного уряду в країні. Метою Генерального плану є визначення та встановлення рамок для розширеного використання нових технологій. За цей період були запуснені нові портали, серед яких: Портал, присвячений потребам початкової освіти (січень 2006 р.), Портал публічних закупівель (лютий 2006 р.), Бізнес-портал (червень 2006), Портал «Надзвичайна ситуація» (липень 2006 р.), Тематичний портал спорту (грудень 2007 р.), система електронних платежів

«eGo» (вересень 2008 р.), Портал «eLuxemburgensia» (травень 2009 р.), Портал Anelo.lu (жовтень 2009) та ін.

Мальта досягла значних успіхів у секторі електронного уряду, зосередивши свої зусилля на подальшому розвитку та оптимізації існуючої та нової інфраструктури та послуг електронного уряду. Офіційна стратегія електронного уряду Мальти була розроблена у «Білій книзі про бачення та стратегію досягнення електронного уряду» (2001). В даний час Мальтійська програма електронного урядування базується на розробленій «Стратегії розумного острова» (2008-2010 рр.).

Сучасна стратегія електронного урядування на Мальті зосереджена на: створенні та функціонуванні платформи електронного уряду; використанні відкритих технологій; встановленні однієї контактної точки для державних служб; розробці та пропонуванні системи електронних закупівель; інформуванні пов'язаних спільнот на європейському та місцевому рівнях щодо електронного подання тендерних пропозицій та ін.

Основними суб'єктами електронного уряду Мальти є Міністерство інфраструктури, транспорту та зв'язку, відповідальне за стратегію та політику електронного уряду, та Агентство інформаційних технологій Мальти, відповідальне за впровадження та підтримку.

З 2002 року запущено кілька порталів та сервісів: Веб-сайт служби підтримки клієнтів та служба Інтернет-телефонної скриньки (листопад 2002 р.), система електронної ідентифікації (березень 2004 р.), система онлайн-платежів (серпень 2004 р.), Портал захисту даних та портал eHealth (лютий 2006 р.), Національний портал електронного туризму (січень 2006 р.), Служба eVAT та tmgov.mt: державний портал (вересень 2007), онлайн-система обслуговування клієнтів (травень 2009 р.), Портал місцевих рад (червень 2009 р.), Судовий портал (жовтень 2009 р.).

У травні 2008 р. Уряд Нідерландів опублікував Національну програму ІКТ на 2008-2011 рр., яка визначила її цілі у п'яти основних сферах: eSkills, електронного уряду, взаємодія та стандарти, ІКТ та публічний домен,

інноваційні послуги та ІКТ. Національна програма впровадження стала стратегією електронного урядування Нідерландів до 2011 року, зосереджуючись на інфраструктурі та відповідних проектах, які використовують таку інфраструктуру. Електронне урядування в Нідерландах регулюється набором законів, що охоплюють широкий спектр сфер, а саме: законодавство про свободу інформації (Закон про державну інформацію (публічний доступ) (1991 р.), Закон про захист даних / конфіденційність (Закон про захист персональних даних (2000 р.)), законодавство про електронну комерцію (Закон про електронну комерцію (2004р.)), законодавство про електронну комунікацію (Закон про телекомунікації (2004 р.)), Законодавство про електронні підписи (Закон про електронний підпис (2003 р.)).

В Нідерландах використовуються свої унікальні номери для громадян і бізнесу: Соціальний номер громадянина (Citizen Service Number – CSN); Номер Торгової палати для юридичних осіб (Chamber of Commerce number – CCN). CSN є унікальним номером і видається кожному громадянину, що забезпечує ефективність надання державних послуг. Використання такого унікального номера є ключовим елементом підвищення якості надання послуг, зниження витрат в багаторазовому зборі однієї і тієї ж інформації від громадянина. Спеціальна версія CSN використовується для нерезидентів, які працюють в країні. Метою введення Номеру Торгової палати (Chamber of Commerce number) є використання унікального номера для всіх юридичних осіб. Однак у ряді випадків використовуються й інші номери, такі як номер, що видається адміністрацією з податків і митницею.

Органом, відповідальним за розробку політики та стратегій електронного урядування, є Міністерство внутрішніх справ та відносин з урядом, тоді як координація цієї політики (стратегії) розподіляється між компетентним міністерством та Комітетом з питань управління електронними урядами. Реалізацію політики електронного урядування здійснює фонд ICTU та агентство Logius.

Польща зробила значні кроки у напрямку розробки системи електронного уряду, яка має на меті визначити права та обов'язки громадян та бізнесу, кожного разу, коли вони взаємодіють із державним сектором за допомогою електронних засобів. Ключовими документами, що стосуються стратегії електронного урядування Польщі є Стратегія Комп'ютеризація розвитку Польщі до 2013 року і перспективи трансформації інформаційного суспільства до 2020 року (викладено основи для розвитку інформаційного суспільства Польщі), Національний План комп'ютеризації на період 2007-2010 рр. (описує завдання, які повинні бути реалізовані державними органами в зв'язку з розвитком інформаційного суспільства та надання електронних послуг), Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Польщі до 2013 року.

Міністерство внутрішніх справ та адміністрації відповідають за здійснення національної політики електронного уряду. Міністерство інфраструктури відповідає за розробку та впровадження польської телекомунікаційної політики та стратегії широкосмугового доступу. Комітет з питань комп'ютеризації та зв'язку Ради Міністрів має завдання координувати та контролювати виконання Національного плану комп'ютеризації на період 2007-2010 рр.

Уряд Португалії досяг значного прогресу в галузі електронного уряду в рамках Технологічного плану. План дій «Підключення Португалії» («LigarPortugal») спрямований на впровадження розділу «Інформаційні технології» Технологічного плану. Його головні цілі зосереджені на: сприянні свідомому та активному громадянству; гарантуванні конкурентного середовища телекомунікацій на португальському ринку; забезпеченні прозорості будь-якої взаємодії з державною адміністрацією; сприянні широкому використанню ІКТ у діловому секторі; технологічному та науковому зростанні шляхом досліджень.

Міністр президентства відповідає за електронне урядування в Португалії. Спільно з Державним секретарем з питань модернізації адміністрації та

Агентством з питань модернізації державних послуг визначають політику та стратегію електронного урядування.

Португалія має розвинену інфраструктуру електронного уряду, що містить портал громадянина та портал підприємства. Обидва портали розглядаються як основні точки доступу для взаємодії з державною адміністрацією. Інші складові інфраструктури електронного уряду Португалії становлять триступеневі мережі електронного уряду: Електронна мережа уряду, керована CEGER, Загальна мережа знань (є порталом, що з'єднує центральні та місцеві державні органи, підприємства та громадян) та Мережа солідарності (містить 240 точок доступу до широкопasmового доступу і призначена для людей похилого віку та інвалідів).

До інших значимих інфраструктурних ініціатив можна віднести:

CITIUS – дозволяє подавати документи в судовому порядку в електронному вигляді;

спрощена інформація про бізнес (IES) – призначена для підприємств для подання електронних декларацій, а саме рахунків, податкових декларацій та статистики;

PORBASE – національна бібліографічна база даних, що містить понад 1,3 млн. бібліографічних записів;

електронна доступність – підрозділ, зосереджений на доступності людей похилого віку та інвалідів до державного управління;

Португальський проект електронного голосування, метою якого є надати громадянам можливість скористатися своїм правом голосу, навіть якщо вони перебувають далеко від визначеної їм території для голосування;

цифрові міста та цифрові регіони – система з понад 25 проектів, що пропонує електронні рішення для місцевих державних адміністрацій, електронні послуги для громадян та покращені умови для розвитку та ін.

У 2008 році відповідальний орган з питань електронного урядування в Румунії – Агентством з питань інформаційного суспільства (Agentia pentru Serviciile Societatii Informatinale – ASSI) – опублікував свою стратегію

електронного урядування, зосереджуючись переважно на підвищенні ефективності послуг державного управління та забезпеченні доступу до зацікавлених сторін (громадян та бізнесу). Таким чином, він став основним постачальником послуг ІКТ, що забезпечує повторне використання даних серед органів державного управління. Найвищими цілями цієї стратегії є підвищення ефективності, прозорості, доступності та на додаток до зменшення бюрократії та незаконної діяльності.

Міністерство зв'язку та інформаційного суспільства є органом, відповідальним за визначення політики та стратегій електронного уряду, а також разом з ASSI та іншими підпорядкованими органами координує впровадження стратегії електронного урядування, яка проводиться через субпідрядників приватного сектора.

Інфраструктура електронного урядування Румунії базується на головному порталі електронного уряду, який забезпечує єдину точку зв'язку з державними службами на національному та місцевому рівнях, включаючи транзакційну платформу. Електронна система NES є єдиною точкою доступу до електронних служб і була розроблена паралельно з порталом для роботи як Центру обміну даними та забезпечення взаємодії з внутрішніми системами у державному управлінні. Інфраструктурна компонент-система електронних закупівель e-licitatie.ro має на меті вдосконалення механізмів контролю в процедурах закупівель, одночасно сприяючи прозорості, спрощенню доступу до публічних контрактів та зменшенню бюрократії.

Початкові рамки розвитку інформаційних систем органів державної влади у Словаччині були встановлені у 1995 році Законом №261/1995 про державні інформаційні системи. Стратегія побудови інформаційного суспільства в Словацькій Республіці та План дій, прийняті в 2004 році, визначили національні стратегічні цілі електронного уряду. У 2009 році зі Стратегією інформаційного суспільства на 2009-2013 рр. визначено оновлену стратегію національного інформаційного суспільства. Нові тенденції в ІКТ були включені

в новий документ, замінивши таким чином оригінальну Стратегію інформаційного суспільства Планом дій.

В 2003 році запущений Національний портал державного управління. З метою створення 20 державних послуг онлайн до 2013 року, у 2007 році затверджена Оперативна програма впровадження інформаційних технологій у суспільство.

Основні стратегічні документи, що становлять стратегію електронного урядування Словенії – Національна стратегія розвитку (2005 р.), Стратегія електронного уряду Республіки Словенії за період з 2006 по 2010 рік (2006 р.), План дій електронного уряду за період з 2006 по 2010 р. (2007 р.), Стратегія розвитку інформаційних та електронних послуг та підключення офіційних записів та Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Республіці Словенія до 2010 р. (si2010), прийнята в 2007 р.

На даний час у Словенії немає законодавства про електронне урядування. Закон про загальне адміністративне судочинство, прийнятий у 1999 році, є основою для всіх адміністративних проваджень. Відповідальність за словенську стратегію електронного урядування несе Міністр державного управління. Дирекція з електронного уряду та адміністративних процесів при Міністерстві державного управління є органом, відповідальним за виконання відповідних завдань.

Основними інфраструктурними компонентами словенського електронного уряду є:

Портал електронного уряду (e-Uprava) – інструмент для всіх відвідувачів, зацікавлених у отриманні знань про Словенію, та інформації щодо державного управління та приватного сектору;

Портал eVEM, що охоплює «Уряд для бізнесу» (G2B) та «Уряд для уряду» (G2G) – створений у 2005 році для обслуговування незалежних підприємців у наданні в Інтернеті необхідних податкових даних;

Портал e-SJU («електронні послуги державного управління») – метою є зробити більшість адміністративних форм доступними в електронному вигляді.



У 2017 році запущено eZdravje (eHealth), який дозволяє у різних базах даних електронної охорони здоров'я переглядати призначені та відпущені ліки, перевіряти інформацію про час очікування та отримувати направлення в електронному вигляді до спеціалізованих лікарів.

Початкові кроки на шляху до іспанської політики електронного уряду були зроблені в 1999 та 2001 роках у рамках «Ініціативи XXI щодо розвитку інформаційного суспільства». Офіційний початок справжньої політики в цій галузі був відзначений у травні 2003 р. Більше ніж через два роки був прийнятий план «Аванза» з метою повного розвитку інформації про країну суспільства на високому рівні та дотримуючись відповідних політичних орієнтацій Європейського Союзу. Основними завданнями першого (2006-2008 рр.) та другого етапу (2009-2012 рр.) Плану були модернізація державних адміністрацій та покращення добробуту громадян за рахунок використання ІКТ.

Прийняття Закону про електронний доступ громадян до державних послуг (2007 р.) закріпив законодавчі основи електронного урядування в Іспанії. Закон передбачає право громадян звертатися до органів державного управління електронними засобами в будь-який час і в будь-якому місці. Іспанія – одна з небагатьох держав-членів ЄС, яка опублікувала правовий акт, повністю присвячений електронному уряду. Основними принципами електронного урядування визначено технологічний нейтралітет, доступність, цілісність, достовірність, конфіденційність та збереження даних, надання громадянами та бізнесом одних і тих же даних лише один раз (органи державної влади повинні шукати необхідну інформацію через свої взаємозв'язки і не запитувати цю інформацію повторно).

2 жовтня 2016 року в Іспанії набули чинності два нові закони – Закон «Про Спільне адміністративне управління: Процедура державних адміністрацій» та закон «Про правовий режим державного сектору». Два нових закони застосовують новий підхід до надання населенню цифрових послуг,

посилюючи важливість загальних послуг та рішень як засобів, що забезпечують адміністративну ефективність.

Іспанія фокусується на створенні нових каналів зв'язку та нових локальних, більш простих та ефективних процесів в державному секторі, використанні даних для вдосконалення планування, моніторингу та управління послугами, що дозволяють уряду та державним органам передбачати потреби громадян та реагувати на них швидко і гнучко. До таких інструментів можна віднести: національний портал General Access Point, створений з метою взаємозв'язку громадян та бізнесу з органами державного управління, забезпечення доступу до державної інформації, оформлення документів (у 2019 році портал налічує 112 млн. користувачів); eGovernment Portal (у 2019 році 33,1 тис. зареєстрованих користувачів та більше 1,75 млн. відвідувань); Обсерваторія електронного урядування, Datos.gob.es (національна платформа Іспанії, що розміщує Національний каталог відкритих даних з понад 25 тис. наборів даних та 700 тис. відвідувань у 2019 році) [94].

Це також одна з небагатьох країн світу, що пропонує своїм громадянам електронне посвідчення особи (DNIe). DNIe дозволяє безпечний, простий і швидкий доступ до багатства публічних веб-сервісів, що вимагають аутентифікації і високий рівень безпеки для доставки. Ще одним помітним успіхом є єдина точка доступу до Інтернету до публічних служб онлайн для громадян та компаній: портал «060.es». Чітко структурований відповідно до потреб своїх користувачів, він посилається на понад 1200 державних послуг, що надаються центральною та регіональною адміністраціями. Портал простий у використанні, високоінтерактивний та налаштований користувачем. Портал 060.es є частиною більшої мережі різних каналів надання державних послуг, що також включає телефонну лінію та офіси, розповсюджені по всій території.

В Іспанії використовується мережа SARA, яка пов'язує між собою органи державної влади національного рівня та більш, ніж 1600 муніципалітетів. Цей елемент інфраструктури забезпечує перевірку ідентифікаційних даних, послуги

електронного підпису документів, інструмент для електронних повідомлень, каталог адміністрацій тощо.

У Ліхтенштейні електронне урядування підтримується різними законами: Закон інформації (регулює доступ до публічних документів), Закон про захист даних (захищає персональні дані), Закон про електронну комерцію, Закон телекомунікацій і електронного зв'язку, Закон про електронні підписи.

Електронний уряд у Македонії розпочався у 1999 році зі створенням Фонду, який працював над розвитком демократії, просуваючи економіку, засновану на знаннях, та інформаційного суспільства. У 2001 році він реалізував проект, що фінансується Фондом Інституту відкритого суспільства Македонії та Програми розвитку ООН, який створив веб-сайти для 15 муніципалітетів. У 2005 році створена Національна стратегія та План дій з розвитку інформаційного суспільства для впровадження електронного уряду на національному рівні. У 2006 році громадянам Македонії були видані перші електронні паспорти та посвідчення особи.

Основні цілі, пов'язані зі стратегією електронного урядування, були викладені в Урядовій програмі (2006-2010 рр.): інфраструктура, електронний бізнес, е-виховання, е-здоров'я, е-громадяни.

Проект eGov, започаткований у 2005 році та діє з 2007 року у 11 муніципалітетах, спрямований на впровадження сучасних рішень електронного уряду в Македонії. Відповідальність за електронний уряд Македонії лежить на Міністерстві інформаційного суспільства.

Норвегія визначила електронне урядування суб'єктом політики ще в 1982 році. Тоді був опублікований перший національний документ з політики у сфері інформаційних технологій під назвою «Децентралізація та ефективність електронних адміністративних процесів у державному управлінні». Норвегія є однією з найпопулярніших країн світу у використанні електронних засобів для надання державних послуг громадянам та бізнесу.

Політика Норвегії щодо електронного урядування вперше була описана в плановому документі «eNorway 2009 – Цифровий стрибок», опублікованому в

червні 2005 р. Цей документ зосереджений на наступних напрямках: особа в «Цифровій Норвегії»; інновації та зростання у бізнесі та промисловості; скоординований та адаптований до користувачів державний сектор.

В 2005 р. затверджено Стратегію та дії щодо використання електронних бізнес-процесів та електронних закупівель у державному секторі. В 2006 році була створена біла книга «Інформаційне суспільство для всіх», в якій акцент робився на необхідності реформування та підвищення ефективності державного управління на основі ефективних та стандартизованих технічних рішень. Основним інститутом електронного уряду в Норвегії є Міністерство державного управління, реформ та церковних справ.

У Норвегії реалізована система KOSTRA, за допомогою якої регіональні органи влади та муніципалітети можуть надавати необхідні звіти до Уряду. Також, реалізована система «Національний реєстр» (Folkeregisteret), за яку відповідає Податкова служба, в рамках якої зібрано інформацію, яка використовується в цілях оподаткування, виборів і аналізу населення. Інформація з Національного реєстра (імена, адреси, громадянство, ідентифікаційні номери, робота) доступна тільки авторизованим органам влади. Громадяни можуть запросити доступ до інформації з реєстру для реалізації юридичних дій.

Національний архів Норвегії розробив стандарти щодо роботи з документами в електронній формі, які використовуються більшістю відомств. Однак централізованого рішення з цифровим архівам документів немає, і сумісність між системами окремих відомств носить досить обмежений характер.

Інші публічні реєстри історично створювалися децентралізовано різними відомствами в рамках відповідних повноважень. Обмін інформацією між реєстрами можливий завдяки унікальним правилам ідентифікації для фізичних та юридичних осіб.

Щоб розкрити потенціал сучасних ІКТ, Швейцарія створила стратегічну основу для стимулювання зусиль електронного уряду на федеральному,

кантональному та комунальному рівнях. Основним стратегічним документом країни є Стратегія електронного уряду Швейцарії, прийнята Федеральним радою 24 січня 2007 р. Ця стратегія спрямована на зниження адміністративного навантаження за рахунок оптимізації процесів, стандартизації та розробці спільних рішень. Ці цілі реалізуються за допомогою пріоритетних проектів, дотримуючись децентралізованого, але скоординованого підходу до впровадження на всіх рівнях управління.

27 листопада 2006 р. прийнято Стратегію ІКТ 2007-2011 рр., яка визначає рамки, відповідні стратегічні цілі, відповідальні органи. Стратегією визначено 59 пріоритетів діяльності, реалізація яких запланована до 2015 року. Загальна стратегічна відповідальність за ІКТ у федеральній адміністрації Швейцарії лежить на міжміністерській Федеральній раді з інформаційних технологій, що діє при Міністерстві фінансів і очолюється Президентом Швейцарії.

Веб-сайт [ch.ch](http://ch.ch) є головним порталом електронного урядування Швейцарії, що пропонує доступ до всіх офіційних послуг, пропонованих федеральним урядом, кантонами та місцевими органами влади. Ще одним важливим компонентом інфраструктури електронного уряду є портал [simap.ch](http://simap.ch), обов'язкова Швейцарська платформа електронних закупівель. Портал охоплює всі основні етапи державних закупівель, починаючи від надсилання запрошень до тендерів і закінчуючи оголошенням контрактів. Іншими важливими веб-сайтами є [www.sme.admin.ch](http://www.sme.admin.ch), що надає широкий спектр інформації для малих та середніх підприємств, веб-сайт [www.admin.ch](http://www.admin.ch), портал федеральної адміністрації.

Значний прогрес був досягнутий у сфері модернізації турецького державного сектору з використанням електронного уряду. Проект «Електронна трансформація в Туреччині» розпочався у 2003 році з метою перегляду законодавчої бази та політики щодо ІКТ у Туреччині на основі стандартів ЄС. Технічна та правова інфраструктура, електронне здоров'я та електронна комерція, політика та стратегії є, згідно з проектом, основними складовими процесу перетворення уряду Туреччини на інформаційне суспільство.

Пізніше були розроблені два плани дій, які дають більш детальний технічний опис проекту: Короткостроковий план дій Проекту «Електронна трансформація Туреччини» на 2003-2004рр. та «Короткостроковий план дій Туреччини за електронну трансформацію» 2005 р. Відповідно до Стратегії інформаційного суспільства 2006-2010 рр., розпочатий у 2005 році, головними стратегічними пріоритетами Туреччини є: трансформація послуг, орієнтованих на громадян; соціальна трансформація; впровадження ІКТ підприємствами; модернізація державного управління; конкурентна, поширена та доступна телекомунікаційна інфраструктура та послуги; глобально конкурентний ІТ-сектор; вдосконалення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) та інновацій.

Ініціатива створення електронного уряду у Великобританії є фундаментальним елементом програми модернізації держави. Запроваджуючи бізнес-моделі з використанням новітніх технологій, електронний уряд задає стратегічний напрям трансформації державного сектору. Виділяють чотири принципи електронного урядування Великобританії: забезпечення більшої доступності держави та її послуг; відповідність потребам громадян державних послуг; принцип соціальної рівності у доступі до державних послуг; ефективне використання інформації [95].

В моделі розвитку електронного урядування Великобританії виділено наступні особливості: створено окрему посаду е-поштанника, онлайн-системи, в якій рішення парламенту є загальнодоступними через мережу Інтернет, забезпечено всіх членів парламенту е-поштою для гарантування ефективного зворотнього зв'язку з платниками податків [96].

Електронне урядування направлено на підвищення ефективності діяльності органів влади; розширення спектру послуг, що надаються владою суб'єктам господарювання, громадянам; створення освітніх та технічних умов для повного охоплення громадян адміністративними послугами [89, 97].

Портал державних послуг є державним загальнодоступним веб-ресурсом, який забезпечує діалог влади, бізнесу, громадян у зручній інтерактивній формі.

Для оцінки розвитку е-уряду в країні важливим чинником є загальна кількість послуг, що надається державою; частка послуг, що надаються в електронному вигляді у відношенні до загальної кількості послуг.

Майже всі портали державних послуг організовані на основі категоризації послуг, пов'язаних з такими основними галузями, як освіта, охорона здоров'я, працевлаштування, тощо, а також навколо основних цільових груп (люди з обмеженими можливостями, батьки, молодь та ін.). Більшість з них дозволяє знаходити необхідний сервіс за «життєвими епізодами» (одруження, народження дитини, отримання паспорта, тощо).

Портали державних послуг для бізнесу орієнтовані на надання доступу до інформації та послуг, зокрема, для власників та менеджерів комерційних організацій. В деяких країнах ці портали не містять всієї вичерпної інформації, але забезпечують швидкий спосіб пошуку необхідних експертів і контактів в урядових організаціях.

Організація електронної взаємодії відомчих класифікаторів, реєстрів та баз даних є однією з найважливіших організаційно-технічних задач забезпечення надання державних послуг.

У Великобританії реалізований так званий Урядовий шлюз, який включає наступні основні компоненти: аутентифікація та реєстрація користувачів (Registration & Enrolment); процесінговий центр (Transaction Engine) та система маршрутизації документів; інтеграція та система правил на основі протоколу SOAP і стандарту UDDI; сервери інтеграції відомства (Department Integration Server).

Також, реалізується проект «Національна ідентифікаційна схема» (National Identity Scheme), який забезпечує основу інфраструктури управління ідентифікаційними даними. Ключовим елементом цього проекту є національна ідентифікаційна карта. Карта одночасно зберігає біометричні дані, а також перевірені та завірені дані, що забезпечують ідентифікацію, так званий «біометричний знімок». Ця інформація і біометричні дані зберігаються в Національному реєстрі ідентифікаційних даних (National Identity Register).

Система аутентифікації державних службовців Employee Authentication Service – міжвідомчий проект, в межах якого реалізована процедура доступу державних службовців до інформаційних систем з інформацією, яка не носить відкритий характер. Ця система є частиною Урядового шлюзу, за її допомогою службовці регіональних і муніципальних органів влади можуть пройти аутентифікацію в одній точці і отримати доступ до закритих систем центрального уряду, що дозволяє вирішити цю складну задачу ефективно в рамках єдиної інфраструктури доступу.

Результати діяльності країн ЄС доводять, що європейський уряд перетворюється на більш орієнтований на користувачів, досягаючи ефективності послуг у 80%. Порівняльний аналіз стратегій розвитку електронного урядування в країнах ЄС наведено в ДОДАТКУ Г.

Результати аналізу свідчать, що стратегії направлені підвищенні ефективності державних послуг шляхом впровадження ІКТ в сферу публічного управління та переведення їх в електронний формат. Головною метою державних адміністрацій та державних установ країн ЄС є забезпечувати прозорість та ефективність роботи для користувачів, надаючи персональні, зручні, без бар'єрні цифрові послуги для всіх громадян та підприємств ЄС. Головними принципами стратегії електронного урядування є прозорість, відкритість, простота, зручність та оперативність отримання електронних послуг, близькість до громадян, безпека даних.

Громадяни та бізнес об'єднаної Європи вимагають від своїх урядів і наднаціональних органів більш злагоджених, прозорих та оперативних дій в інтересах всієї Європи, а не тільки окремих країн. Співпраця між країнами Європи стає як ніколи актуальною, особливо коли ресурсна база має тенденцію до зменшення, а вимоги до якості послуг з боку громадян і бізнесу підвищуються. Фундаментальні принципи відповідального державного управління повинні стати основою загальної культури публічного адміністрування через поглиблення співпраці між країнами та регіонами



Європи і велику сумісність електронних послуг, незалежно від країни їх походження.

Методами реалізації стратегії електронного урядування є ефективна взаємодія уряду, суспільства та бізнесу через офіційні веб-портали, центри надання інформаційних послуг, кол-центри. Інструментами є картки ідентифікації та аутентифікації, національні мережі та інформаційні платформи, електронні системи взаємодії.

Міжнародна практика впровадження та розвитку е-урядування дозволила виділити основні функції електронного урядування:

забезпечення прозорості інформації про діяльність органів державної влади, надання безперешкодного доступу громадянам та інститутам громадянського суспільства до процесу експертизи та підготовки проектів рішень державних структур;

підвищення доступності та якості державних послуг для суспільства, скорочення та спрощення процедур адміністративних витрат;

підвищення якості управлінських та адміністративних процесів, забезпечення належного рівня інформаційної безпеки та контролю за результативністю діяльності органів державного управління;

автоматизація процесів управління та надання послуг, розширення переліку електронних державних послуг (видача дозволів, реєстрація актів громадянського стану, прав власності, об'єднань громадян, суб'єктів підприємницької діяльності, легалізація документів, нострифікація, верифікація, призначення пенсій, субсидій, тощо).

Особливостями розвитку е-урядування в країнах, які ефективно застосовують технології е-урядування та мають успішну практику реалізації політики в даному напрямку в діяльності публічної адміністрації, є:

1. Відкритість і широке охоплення. Органи влади є відкритими, оскільки електронні послуги є доступні всім громадянам у будь-який час. Інформаційне суспільство повинно охоплювати усіх, тому держава вживає заходів для

уникнення такої ситуації, коли електронні послуги доступні тільки деяким особам, або ж тільки у визначених районах чи населених пунктах.

2. Орієнтація на потреби споживача. Органи влади здебільшого фокусуються на потребах громадян. Використовуючи системи управління взаєминами з громадянами (Citizen Relationship Management systems), органи влади можуть стежити за рухом інформації, наданої населенням, аналізувати її для надання якісних, персоніфікованих послуг.

3. Інтеграція послуг. Самі послуги органів влади становлять інтегровану систему. Наприклад, підключившись до офіційного веб-порталу, особа може легко подовжити права водія, без знань складної організаційної структури автоінспекції.

4. Партнерство між державою і приватним сектором. Маючи на меті підвищити якість надання послуг, органи влади все частіше вступають у партнерські стосунки з приватним сектором, щоб швидко й ефективно впроваджувати такі проекти, як створення офіційних веб-порталів.

Відповідно до нового плану дій у сфері електронного урядування перед Європейською комісією стають першочергові завдання у трьох пріоритетних сферах:

модернізація державного управління за допомогою ІКТ з використанням ключових факторів (електронна ідентифікація, електронний документ);

включення транскордонної мобільності з взаємосумісними цифровими публічними послугами, забезпечуючи доступ до ринків, підвищуючи конкурентоспроможність та привабливість країн ЄС;

сприяння цифровій взаємодії між громадянами, бізнесом та урядом з метою забезпечення високоякісних громадських послуг. Наявність цифрових публічних послуг, які відповідають потребам користувачів (громадян та підприємств) [84].

Н сьогодні відсутній єдина модель електронного урядування, яка відповідає всім умовам та завданням уряду, оскільки в кожній країні сформовані власні унікальні обставини, ресурси, пріоритети. Така відмінність

проявляється у назвах стратегій розвитку електронного урядування різних країн: «Трансформаційний уряд» (Великобританія), «Електронна Європа» (ЄС), «Забезпечення перетворень» (Нова Зеландія), «Інтегрований уряд» (Сінгапур), тощо [80]. Однак єдиною метою реалізації стратегій є забезпечення доступу до електронних послуг всіх верст населення та уникнення ситуації, коли електронні послуги доступні тільки деяким особам, або ж тільки у визначених населених пунктах чи районах.

### 1.3. Розвиток електронного урядування в інформаційному суспільстві

Електронне урядування є інструментом демократизації та розвитку інформаційного суспільства, впровадження якого сприятиме створенню умов для відкритого і прозорого державного управління. Це новітня інтерактивна система державного управління, в основі якої закладені принципи відкритості, прозорості та підзвітності і яка за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій забезпечує ефективну взаємодію громадян, неурядових організацій з органами державної влади.

Електронне урядування – це форма організації державного управління, за якою активно взаємодіють органи державної влади та органи місцевого самоврядування, з суспільством, людиною, бізнесом за допомогою ІКТ.

Перехід до електронного урядування означає трансформацію усіх форм діяльності органів влади, зміну їх структури, завдань та функцій. Успіх реалізації цього переходу залежить від правильної стратегії і тактики, координації та ефективної взаємодії усіх суб'єктів цього процесу, а саме: законодавчої, виконавчої та судової гілок влади, бізнесу та громадськості. Електронне урядування складається з трьох важливих елементів взаємодії: взаємодії держави і громадянина, взаємодії держави та бізнесу, та взаємодії органів влади (рис.1.8.).

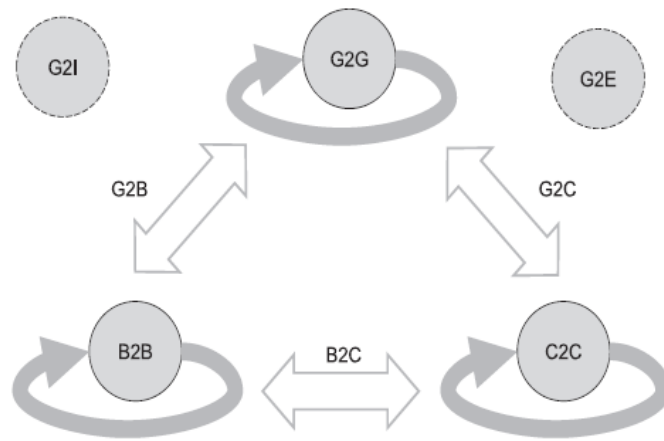


Рис.1.8 Модель електронного урядування [11]

Виділяють три види взаємовідносин у системі електронного урядування: G2C (government to citizen) – «уряд – громадяни», G2B (government to business) «уряд – бізнес» і G2G (government to government) «уряд – уряд».

Іноземні науковці виділяють ще декілька моделей е-урядування. Зокрема, науковець Ч.Фанг виокремлює окрім трьох вище перерахованих ще такі моделі, як C2G (citizen-to-government) – «громадяни-уряд»; B2G (business-to-government) – «бізнес для уряду»; G2N (government-to-nonprofit) – «уряд – неурядові організації»; N2G (nonprofit-to-government) – «неурядові організації – уряд»; G2E (government-to-employee) «уряд – державні службовці».

«Уряд – громадянин» (G2C) – модель відносин, основною метою якої є полегшення взаємодії громадян із органами влади, зменшення часу на здійснення процесу надання інститутами влади управлінських послуг, надання можливості громадянам брати участь у прийнятті рішень, а також полегшення цих процесів через використання Інтернету. Така модель відносин дає можливість громадянам отримати вигоду від ефективного надання великого спектру державних послуг, розширює доступність державних послуг з одного боку, та покращує якість послуг, з іншого. Також громадяни отримують право вибору щодо часу, місця та технічних можливостей взаємодії з урядом (щодо засобів, то це будь які інструменти, які надають можливість комунікації: (наприклад, Інтернет, факс, телефон, електронна пошта, віч-на-віч тощо).

«Громадянин – уряд» (C2G) – модель відносин, яка є особливо важливою в контексті розвитку «нових медіа» і дозволяє уряду реагувати на позицію громадськості, примати рішення відповідно до запитів чи коментарів населення а також здійснювати комунікацію владних структур із громадянами.

«Уряд – бізнес» (G2B) – рівень відносин, що дозволяє активно керувати ініціативами електронних транзакцій, наприклад, електронної закупівлі та розробки електронного ринку для урядових покупок і здійснювати урядові закупівлі через електронні засоби обміну інформацією. Основна мета такої моделі відносин – скоротити число бюрократичних процедур, заощадити час, зменшити експлуатаційні витрати та створити більш прозоре ділове середовище при роботі з урядом. Ініціативи G2B можуть бути транзакційними, такими як ліцензування, дозволи, закупівлі, збір доходу тощо, а також рекламними та сприяючими, наприклад, у торгівлі, туризмі та інвестиціях. Ці заходи допомагають забезпечити сприятливе середовище для бізнесу, збільшити ефективність його ведення.

«Уряд – державні службовці» (G2E) – сектор взаємодії між органами влади та самими державними службовцями чи посадовими особами місцевого самоврядування в електронному уряді. Це – онлайн-взаємодія за допомогою миттєвих засобів зв'язку між органами влади та їх співробітниками (державними службовцями чи службовцями органів місцевого самоврядування).

«Уряд – уряд» (G2G) – рівень відносин, що забезпечує співпрацю між представниками різних щаблів державної влади та організацію електронного документообігу в органах влади, формування єдиної бази даних, що сприятиме ефективній роботі службовців та внутрішнього обміну інформацією. Технологія використовується не лише для реструктуризації урядових процесів, що беруть участь у функціонуванні державних структур, але також для збільшення потоку інформації та послуг всередині і між різними суб'єктами. Такий вид взаємодії може бути як горизонтальним, тобто між різними державними установами чи різними функціональними підрозділами в

організації, або вертикальними, тобто між національними, регіональними та місцевими органами влади.

«Уряд – неурядові організації» (G2N) – модель співпраці урядових інститутів із неприбутковими організаціями, політичними партіями та соціальними інституціями, залучення громадських організацій до прийняття суспільно-важливих рішень.

Електронний уряд також має внутрішню структуру: всередині системи влади різні рівні (центральний, регіональний та місцевий) та різні гілки (виконавча, законодавча, судова) повинні взаємодіяти з використанням електронних технологій в рамках процесу надання державних послуг.

Відповідно до підходу Соріном Дан Сандора, автору декількох книг з технологій електронного уряду, ці класичні форми можна доповнити новими рівнями взаємодії (табл.1.7)

Загалом можна виділити чотири сфери прояву електронного урядування.

1. Електронні послуги (e-services) – надання в електронній формі урядової інформації, програм, стратегій і послуг, доступних 24 години на добу і сім днів на тиждень; надання послуг в електронній формі, електронна адміністрація, «єдине вікно».

2. Електронне управління (e-management) стосується внутрішніх інформаційних систем, що підтримують управлінсько-адміністративні функції державних установ, в тому числі керування даними та інформацією, ведення електронних записів та потоки інформації між департаментами.

3. Електронна демократія (e-democracy) – це використання ІКТ в якості інструменту, що допомагає встановлювати порядок денний та пріоритети державної політики, виробляти політичні заходи та брати участь у їх впровадженні в консультативній формі (наприклад, шляхом електронних консультацій або електронного голосування). Це стосується заходів, що підвищують ступінь участі громадян, у тому числі віртуальних міських зборів, відкритих нарад, збору відгуків, опитувань громадської думки й форумів громад.

Форми взаємодії електронного урядування з різними суб'єктами [9]

Суб'єкт	Громадяни	Уряд	Бізнес	Сектор некомерційних організацій	Наука
Державні службовці (E)	E2C	E2G	E2B	E2N	E2S
Громадяни (C)	C2C	C2G	C2B	C2N	C2S
Уряд (G)	G2C	G2G	G2B	G2N	G2S
Бізнес (B)	B2C	B2G	B2B	B2N	B2S
Сектор некомерційних організацій (N)	N2C	N2G	N2B	N2N	N2S
Наука (S)	S2C	S2G	S2B	S2N	S2S

4. Електронна комерція (e-commerce) – частина взаємодії уряду з зовнішнім світом, яка безпосередньо стосується бізнесу. Електронна комерція припускає обмін грошей на урядові товари або послуги через Інтернет.

Таким чином, електронне урядування передбачає стимулювання взаємодії між громадянами, урядовими організаціями та державними службовцями, враховуючи процеси державного управління та державної політики.

Враховуючи історичні аспекти розвитку та європейську практику реалізації стратегій розвитку до основних цілей електронного урядування можна віднести:

скорочення адміністративних витрат та спрощення процедур; підвищення доступності та якості державних послуг для бізнесу та громадян;

підвищення якості управлінських процесів, контроль за ефективністю та результативністю діяльності органів державного управління;

забезпечення відкритості інформації про діяльність органів державного управління, розширення доступу до неї та надання можливості безпосередньої участі інститутів громадянського суспільства та людини в процесах експертизи та підготовки проектів політико-адміністративних рішень.

Система електронного урядування виконує такі функції:

політичну – як інструмент державної політики відповідно до встановлених принципів організації та діяльності політичної системи;

соціальну – спрямована на регулювання і гуманізацію суспільних відносин, пов'язаних із здійсненням державного управління, стимулювання громадянської активності в суспільстві;

організаційну – полягає у взаємозв'язку системи органів державного управління, визначенні взаємодії між ними відповідно до визначеної компетенції, між галузями влади;

іміджеву (презентаційну) – реалізується у тенденції відмови від класичної бюрократії, створенні більш гнучких форм взаємодії між державою і суспільством, встановленні індикаторів якості та ефективності діяльності;

зв'язків з громадськістю – пов'язана з аналітико-прогностичним забезпеченням, реалізується у можливості публічного політичного дискурсу між громадянами і державою з метою забезпечення політичної підтримки рішень уряду;

виховну – реалізується у вихованні поваги до необхідності додержання прав і свобод людини і громадянина, суспільства в цілому.

Згідно з теорією та практикою стратегічного планування та управління вказані цілі деталізуються та конкретизуються в системі стратегічних завдань. Стратегічні завдання е-урядування:

забезпечення захисту прав громадян з доступу до публічної інформації;

залучення громадян до участі в управлінні державними справами;

удосконалення технології державного управління;

підвищення якості управлінських рішень;

подолання «інформаційної нерівності» шляхом створення центрів обслуговування населення (кол-центрів), центрів (пунктів) надання інформаційних послуг, веб-порталів обслуговування звернень громадян та надання адміністративних послуг;

організація надання послуг з використанням Інтернету суб'єктам господарювання та громадянам в електронному вигляді за принципом «єдиного вікна»;

надання можливості громадянам навчатися протягом усього життя;



деперсоніфікація надання адміністративних послуг з метою зниження рівня корупції в державних органах;

організація інформаційної взаємодії органів органів місцевого самоврядування та державної влади з використанням електронного цифрового підпису на базі електронного документообігу;

забезпечення функціональної інтеграції інформаційних ресурсів державних органів;

забезпечення довгострокового зберігання та передачі та електронних документів у державних музеях, архівах, бібліотеках, надання доступу до них та підтримки їх в актуалізованому стані [98].

Кожне з зазначених стратегічних завдань потребує відповідного нормативно-правового, ресурсного, інформаційно-аналітичного, організаційно-технічного, науково-методичного забезпечення, а також їх взаємозв'язку за виконавцями та часом. На основі дослідження мети, принципів, інструментів, функцій е-урядування можна виділити стратегічні завдання державної політики в даному напрямку:

підвищення якості управлінських рішень;

широке охоплення громадян в процес управління державними справами;

удосконалення технології державного управління;

організація надання електронних послуг суспільству та бізнес-структурам за допомогою Інтернет-ресурсів за принципом «єдиного вікна»;

забезпечення цілодобового рівного доступу громадян до електронних послуг;

надання можливості електронного навчання громадянам протягом всього життя;

оперативне надання адміністративних послуг в електронному вигляді для зменшення корупційних ризиків в органах державної влади;

організація інформаційної взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням електронного цифрового підпису на базі електронного документообігу ;

забезпечення функціональної інтеграції інформаційних ресурсів органів державного управління.

Виділяють три основні типи стратегій держави щодо впровадження електронного урядування та розвитку процесів розбудови інформаційного суспільства, які наведені на рис.1.9.

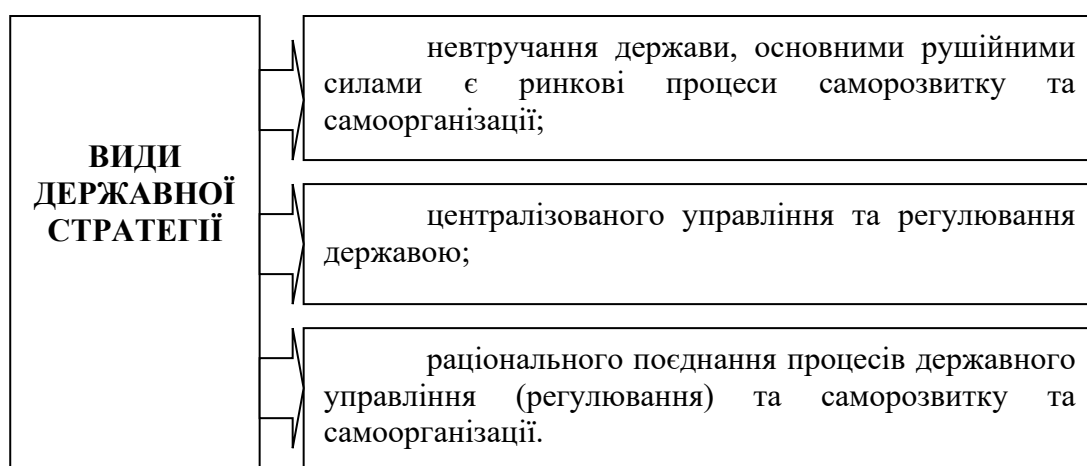


Рис. 1.9. Види державної стратегії впровадження електронного урядування (систематизовано автором)

Державна політика електронного урядування сприяє підвищенню ефективності діяльності всіх суб'єктів електронного урядування, формуванню прогресивних відносин суспільства, влади, бізнесу, як партнерство [11]

За результатами такої взаємодії громадяни отримують доступ до публічної інформації, більш якісні та оперативні адміністративні послуги, мати можливість впливу на прийняття і реалізацію важливих державних рішень.

Бізнес отримує спрощений, більш швидкий доступ до органів державної влади, що в свою чергу допоможе більш ефективно і результативно співпрацювати бізнесу і владі. Органи влади – отримують можливість координувати свої дії, більш ефективно і оперативно вирішувати ті чи інші завдання, підвищити якість надання адміністративних послуг, бути відкритими та прозорими, чуткими та гнучкими до вимог громадян та бізнесу.

Розвиток е-урядування дозволяє отримати ряд переваг як для громадянина, так і для держави в цілому. Завдяки використанню прогресивних ІКТ суспільство отримує оперативну, точну інформацію про діяльність органів державного управління, якісні адміністративні послуги з мінімальними витратами часу та ресурсів, приймає участь в прийнятті проектів управлінських рішень. Досягнення зазначених переваг є можливим тільки за умови реалізації урядом механізму електронного урядування, який поєднує в собі ключові елементи системи та особливості міжнародного та національного досвіду у цій сфері.

### Висновки до розділу 1

На основі дослідження теоретичних засад розвитку механізму е-урядування узагальнено категорійно-понятійний апарат та теоретичні підходи до визначення терміну «електронне урядування». Доведено, що різноманіття підходів до визначення терміну пояснюється формуванням тверджень на основі різних принципів, аспектів, системних позицій функціонування та упровадження зазначеної системи системи. Визначено, що е-урядування – це форма організації державного управління, що відповідає процесам широкої участі бізнесу та громадян в державному управлінні та дозволяє підвищити прозорість та ефективність діяльності органів місцевого самоврядування та державної влади на основі впровадження цифрових технологій для гарантування подальшого розвитку інформаційного суспільства.

Досліджено процес формування, реалізації та розвитку електронного урядування та виділено етапи його розвитку (формування нормативно-правової та нормативно-технічної бази е-урядування, розвиток послуг електронного урядування, тиражування та впровадження в практику діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, розбудова електронного

урядування). Доведено, що кожен етап розвитку е-урядування має специфічну мету, завдання та систему критеріїв її досягнення, сукупність існуючих та задіяних ресурсів. Однак всі елементи мають єдину кінцеву мету – збереження цілісності системи державного управління.

Аналіз зарубіжних практик впровадження та формування е-урядування показав, що розвиток е-урядування є першочерговим і пріоритетним напрямом розвитку країни. Система електронного урядування в кожній країні залежить від соціальних, політичних, культурних. Економічних, інформаційних, організаційних, науково-методичних чинників. Ефективний зворотній зв'язок та високий рівень технологічної оснащеності органів державної влади виступають головними умовами реалізації моделей розвитку електронного урядування. Систематизовано європейський досвід впровадження державних механізмів розвитку електронного урядування в зарубіжних країнах з урахуванням принципів, методів та інструментів стратегій реалізації державної політики електронного урядування в таких країнах, як Данія, Естонія, Фінляндія, Франція, Німеччина, Великобританія та ін. Виділено функції, принципи стратегії електронного урядування (прозорість, відкритість, простота, зручність та оперативність отримання електронних послуг, близькість до громадян, безпека даних), методи (ефективна взаємодія уряду, суспільства та бізнесу через офіційні веб-портали, центри надання інформаційних послуг, кол-центри), інструменти (картки ідентифікації та аутентифікації, національні мережі та інформаційні платформи, електронні системи взаємодії) реалізації стратегії електронного урядування в країнах ЄС. Доведено, що спільними рисами електронних урядів всіх країн-учасниць ЄС є: формування спеціальної законодавчої бази, яка якісно регулює відносини у сфері електронного урядування, збільшення кількості електронних послуг, працівників ІТ-сфери, збільшення фінансування проектів електронного урядування; стимулювання громадян використовувати переваги електронного урядування.

Визначено організаційні та технологічні основи електронного урядування (основні цілі, стратегічні завдання, фактори впливу, особливості

розвитку, функції, принципи), нормативно-правове забезпечення, моделі взаємовідносин у системі електронного урядування. Формування базисної основи вітчизняного законодавства щодо розвитку електронного урядування дозволило виділити системоутворюючі елементи електронного урядування: електронні послуги (e-services), електронне управління (e-management), електронна демократія (e-democracy), електронна комерція (e-commerce). Доведено, що ефективна державна політика щодо розвитку е-урядування стимулює розвиток відкритого інформаційного суспільства, як одного з істотних факторів підвищення продуктивності, економічного зростання, створення робочих місць, покращення якості життя громадян, а також досягнення забезпечення сталого розвитку.

## **РОЗДІЛ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

### **2.1. Концепція розвитку електронного урядування в Україні**

ІКТ стали одним із найважливіших чинників, що визначають темпи та напрями розвитку національної економіки. Масштабність і глибина процесів інформатизації усіх сфер людської життєдіяльності приводять до якісних змін самого суспільства. Розвиток і поширення ІКТ створює значні перспективи та переваги, якими користуються сьогодні економічно розвинуті країни.

Зважена інформаційна політика є невід'ємною частиною системи управління в умовах переходу від індустріального до інформаційного суспільства. Інформаційна політика встановлює умови, при яких реалізуються всі управлінські рішення і політична діяльність. Інформаційна політика держави забезпечує розумну концептуальну основу для вивчення проблем на загальнодержавному та регіональному рівнях. Від визначених стратегічних цілей країни залежить ефективність інформаційної політики, а від системи державного управління, яка управляє інформаційним простором, залежить політична, економічна, оборонна ситуація в країні.

Державна політика інформаційного суспільства – сукупність напрямів і способів діяльності держави для створення, зміцнення та сприяння нормативно-правового, методичного, науково-технічного, організаційного, фінансового та матеріально-технічного, захисного забезпечення та встановлення загальнодержавних пріоритетів розвитку інформаційного середовища і створення умов переходу до інформаційного суспільства [99].

Під державною політикою інформаційного суспільства розглядається стратегія, завдання та напрямидержави у сфері зберігання, збирання,

поширення, використання інформаційних ресурсів та інформації та у суспільстві.

Основною метою державної політики України у сфері інформатизації є сприяння побудові сучасної ринкової економіки в державі, забезпечення підвищення її конкурентоспроможності шляхом впровадження перспективних та сучасних ІКТ в усі сфери життєдіяльності українського суспільства з урахуванням реального стану його розвитку, а також спроможності та готовності до впровадження цих технологій громадян. Стратегія впровадження національної інформаційної політики включає:

створення і впровадження дієвих механізмів реалізації інформаційних прав і свобод громадянина, суспільства і держави;

вдосконалення законодавства в інформаційній сфері;

розвиток на основі сучасних інформаційних технологій національної інформаційної інфраструктури, вдосконалення системи інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади, підвищення конкурентоспроможності національних виробників інформаційного продукту, видів інформаційного виробництва;

розвиток науково-технічного та кадрового забезпечення інформаційної галузі;

забезпечення інформаційного суверенітету та вдосконалення системи захисту національних інформаційних ресурсів тощо.

Електронний уряд розглядають як принципову зміну всієї структури, цінностей, культури, способів розвитку системи надання державних послуг шляхом використання такого інструменту діяльності, як ІКТ. Державну політику е-урядування можна розглядати, аналізуючи програмні концептуальні документи, модернізацію системи державних органів управління.

Наприкінці ХХ століття багато розвинутих країнах провели відповідні зміни у моделях державного управління: наблизили систему до інформаційних, екологічних, економічних, соціальних викликів часу, що обумовило появу е-

урядування. Вимоги оптимального співвідношення професійних та технологічних основ в адміністрації були основними критеріями цих моделей.

В більшості країн виділяють три етапи формування механізму е-урядування, які представлено на рис.2.1.

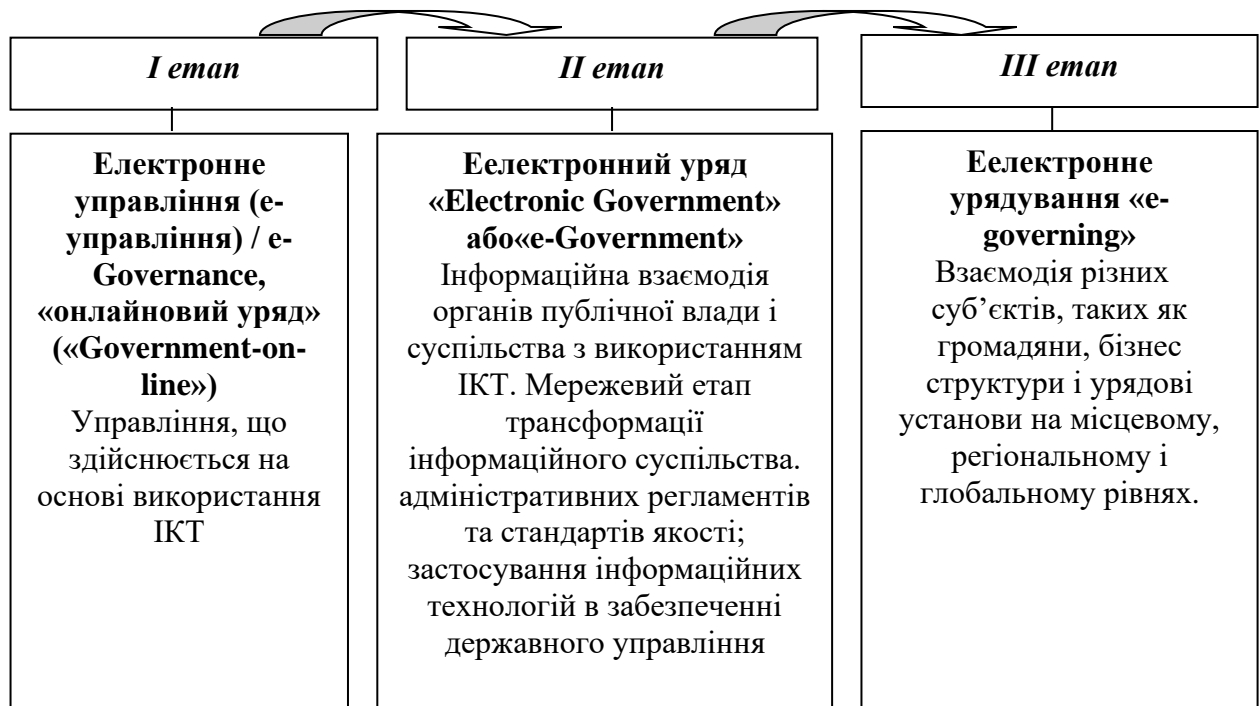


Рис.2.1. Етапи формування механізму е-урядування (узагальнено автором)

На сучасному етапі розвитку суспільно-правових відносин в Україні значущість електронного урядування вимагає забезпечення достатнього рівня його ефективності, що, у свою чергу, прямо залежить від якості, обґрунтованості, адекватності та своєчасності нормативно-правового регулювання електронного урядування [21, 101].

У першому десятилітті XXI століття було сформовано законодавчі основи політики розвитку інформаційного суспільства України (ДОДАТОК Д). Важливим для успіху е-урядування є наявність законодавчих змін, щодо підтримки впровадження нових механізмів правового регулювання: безпеки інформації персонального характеру, зокрема, вирішення проблеми ідентифікації суб'єктів е-взаємодій; публічних (адміністративних) е-послуг; е-бізнес-процесів; розбудови системи е-урядування тощо.



В Україні розроблена широка законодавча база у сфері інформації та інформатизації, інформаційної безпеки, електронного урядування, що налічує більше ніж 300 нормативно-правових актів.

Динаміка кількості нормативно-правових актів, що модернізують регуляторну систему багатьох сфер суспільно-політичних відносин, прийнятих в 2014-2020 рр. урядом України наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

## Кількість нормативно-правових актів, прийнятих 2014-2020 рр.

Нормативно-правовий акт	2014	2017	2020
закони України	116	103	146
постанови Верховної Ради України	61	35	104
укази Президента України	78	64	64
розпорядження Президента України	18	26	3
постанови Кабінету Міністрів України	291	564	853
розпорядження Кабінету Міністрів України	144	242	291

Таким чином, кількість нормативно-правових актів в сфері електронного урядування протягом 2014-2020 рр. постійно збільшується, що свідчить про зростання ролі електронного урядування для державної політики, як ключового напрямку реалізації стратегії державного управління.

Значна кількість нормативно-законодавчих актів видавалась всіма органами державної влади (рис.2.2.), деякі з яких мають середньо- та довгостроковий вплив на забезпечення процесів інформатизації, електронного урядування та розвитку інформаційного суспільства.

В результаті проведення адміністративної реформи 2010-2011 рр. розпочався новий етап модернізації системи державного управління. Нормативно-правову базу щодо забезпечення розбудови системи електронного урядування в Україні становлять розпорядження Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2010 р. №2250-р «Про схвалення концепції електронного урядування в Україні» [47], Закон України від 17 березня 2011 р. №3166-VI «Про центральні органи виконавчої влади» [101], Закон України від 13 січня 2011 року №2939-VI «Про доступ до публічної інформації» [102], Указ Президента від 05 травня 2011 р. №547/2011 «Питання забезпечення органами

виконавчої влади доступу до публічної інформації» [104], План заходів щодо реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні, затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 26 вересня 2011р. №1014-р [49] та ін.

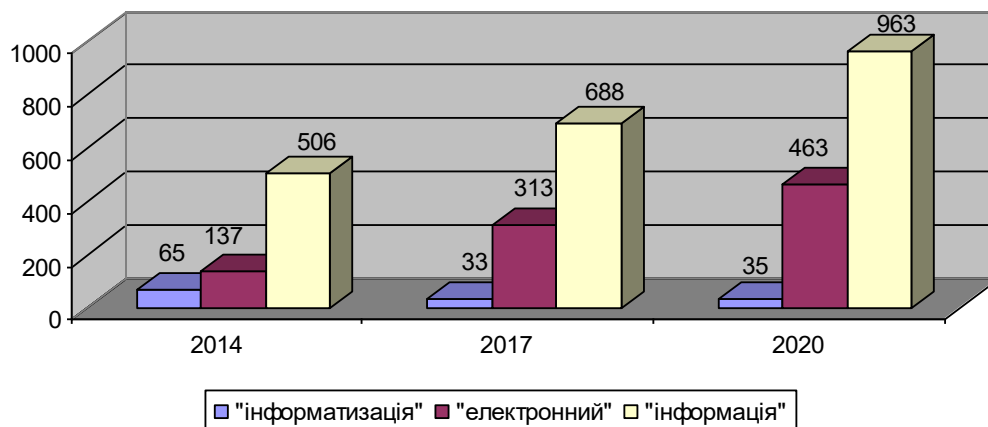


Рис.2.2. Кількість затверджених нормативно-правових актів в напрямку інформатизації, електронного урядування (систематизовано автором)

В 2010 році видано розпорядження Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2010 р. №2250-р «Про схвалення концепції електронного урядування в Україні на 2010-2015 рр.» [47]. Документ є визначним в становленні електронного урядування. У ньому вперше дано визначення поняттю «електронне урядування» та прописані його основні задачі та принципи (рис.2.3.).

Згідно з Концепцією розвитку електронного урядування в Україні електронне урядування – це форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням ІКТ для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян [47].

Метою запровадження електронного урядування в Україні є розвиток електронної демократії задля досягнення європейських стандартів якості електронних державних послуг, відкритості та прозорості влади для людини та громадянина, громадських організацій та бізнесу [47].

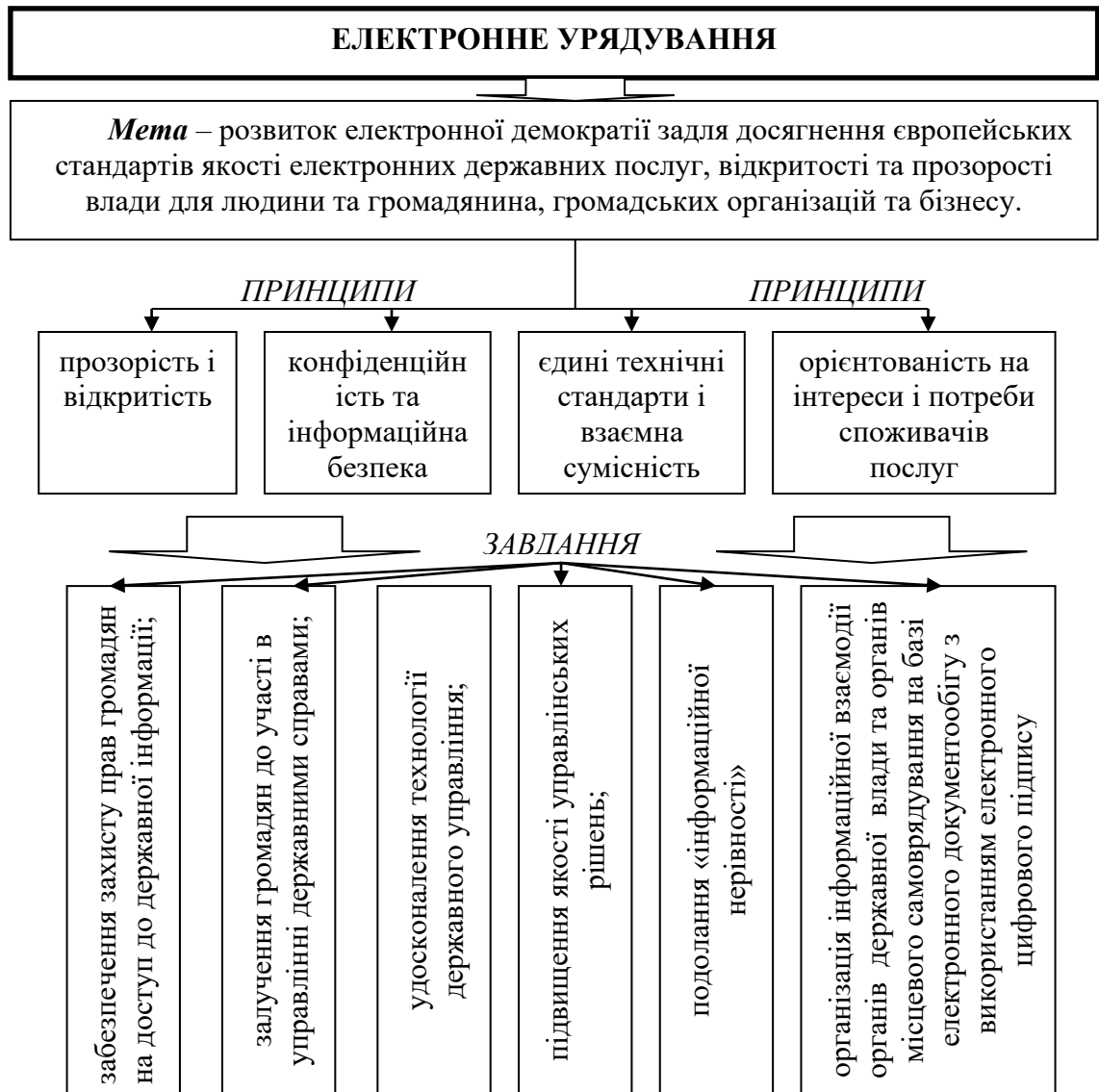


Рис. 2.3. Принципи та завдання електронного урядування відповідно до Концепції електронного урядування в Україні на 2010-2015 рр. (на основі [47])

Законом України від 17.03.2011 №3166-VI «Про центральні органи виконавчої влади» в структурі виконавчої влади виділено 5 груп центральних органів виконавчої влади: агентство, міністерство, службу, центральний орган виконавчої влади зі спеціальним статусом та інспекцію [101].

Указами Президента України затверджено положення всіх центральних органів виконавчої влади, в деяких з яких знайшли відображення певні функції управління процесами запровадження е-урядування [53].

Закон України 13 січня 2011 року №2939-VI «Про доступ до публічної інформації» визначає порядок здійснення та забезпечення права кожного на

доступ до інформації, яка знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації, визначених цим Законом, та інформації, що становить суспільний інтерес [102].

З метою забезпечення безумовного виконання органами виконавчої влади Закону України «Про доступ до публічної інформації», реалізації конституційного права особи 05 травня 2011 р. прийнято Указ Президента №547/2011 «Питання забезпечення органами виконавчої влади доступу до публічної інформації» [103] та постанову Кабінету Міністрів України від 25 травня 2011 р. №583 «Питання виконання Закону України «Про доступ до публічної інформації» [104]. Зазначені документи сприяли розробці центральними органами влади та органами місцевого самоврядування національної системи доступу громадян до публічної інформації.

26 вересня 2011 року розпорядженням Кабінету Міністрів України було затверджено План заходів щодо реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні [49]. Ключовими завдання уряду визначено:

- створення інтерактивної системи проведення оцінки електронної готовності України;

- введення в експлуатацію Державної інформаційної системи електронних звернень громадян;

- забезпечення координації діяльності щодо підвищення рівня професійної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань впровадження електронного урядування;

- забезпечення нормативного врегулювання питання створення єдиної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури органів державної влади та органів місцевого самоврядування;

- розвиток та стандартизація інфраструктури відкритих ключів та надання послуг електронного цифрового підпису;

- впровадження інформаційної системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів та її подальшу взаємодію з Єдиним державним порталом адміністративних послуг;

впровадження в діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування типових організаційно-технічних рішень у сфері електронного урядування (регламент взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів органів виконавчої влади з інформаційною системою електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів);

модернізація пілотної версії Єдиного державного порталу адміністративних послуг, впровадження в промислову експлуатацію автоматизованої системи «Єдине вікно подання електронної звітності»;

впровадження комплексної системи захисту інформації в системі електронної взаємодії органів виконавчої влади [49].

Питання розвитку е-урядування в діяльності державних органів, механізми їх розробки визначені та узагальнені в державних програмах, визначених на рис.2.4.

Програма економічних реформ на 2010-2014 рр. «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна влада» визначала наступні завдання щодо розбудови електронного урядування: реалізація системи електронної взаємодії державних баз даних; схвалення Концепції створення та функціонування інформаційної системи електронної взаємодії державних баз даних; видання Кабінетом Міністрів України актів з питань функціонування інформаційної системи електронної взаємодії державних баз даних; впровадження інформаційної системи електронної взаємодії державних баз даних [105].

З метою впровадження в діяльність органів публічної адміністрації системи електронної взаємодії органів виконавчої влади в 2011-2012 рр. Кабінетом Міністрів України прийнято розпорядження від 28 грудня 2011 р. №1363-р «Питання впровадження системи електронної взаємодії органів виконавчої влади» [106] та Постанову Кабінету Міністрів України від 18 липня 2012 р. №670 «Деякі питання електронної взаємодії органів виконавчої влади» [107].



Рис. 2.4. Державні програми в сфері електронного урядування (узагальнено автором)

Закон України 6 вересня 2012 року №5203-VI «Про адміністративні послуги» [108] розроблено з метою створення доступних та зручних умов для реалізації та захисту прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб щодо отримання адміністративних послуг, запобігання проявам корупції під час надання адміністративних послуг. Завданнями Закону є визначення основних засад діяльності суб'єктів надання адміністративних послуг, прав і обов'язків фізичних та юридичних осіб щодо отримання адміністративних послуг. Основними завданнями уряду в напрямку е-урядування виділено: функціонування Єдиного державного порталу адміністративних послуг; надання адміністративних послуг шляхом використання засобів телекомунікації під час надання адміністративних послуг.

Згідно із Законом Єдиний портал має стати офіційним джерелом інформації про надання адміністративних послуг в Україні. Розміщення інформації на порталі здійснюється Міністерством економіки України на підставі отриманих від суб'єктів надання адміністративних послуг відомостей та/або посадовими особами державних органів, органів місцевого самоврядування, яким надано відповідні права доступу до Єдиного державного порталу адміністративних послуг [108].

Єдиний державний портал адміністративних послуг має забезпечувати:

доступ до інформації про адміністративні послуги, що надаються суб'єктам звернення;

доступ до інформації про центри та суб'єктів надання адміністративних послуг;

пошук за ключовими словами в полях опису адміністративної послуги;

класифікацію та пошук послуг за життєвими ситуаціями та категоріями;

завантаження суб'єктами звернення електронних форм заяв та інших документів, які необхідно заповнювати та подавати для одержання адміністративної послуги;

подання онлайн-заяви на одержання адміністративної послуги;

внесення встановленої плати за надання адміністративної послуги з використанням електронних платіжних систем;

відстеження етапів проходження документів щодо надання адміністративної послуги;

відстеження статистики відвідувань;

захист даних (у тому числі персональних даних суб'єктів звернення) від несанкціонованого доступу, знищення, модифікації та блокування шляхом упровадження організаційних та технічних заходів, засобів і методів технічного захисту інформації;

розмежування та контроль доступу до інформації, яка знаходиться на порталі, згідно з повноваженнями користувачів;

реєстрацію подій, що відбуваються на порталі і стосуються його безпеки;

представлення структури інформаційних ресурсів та україномовних інтерфейсів, зрозумілих для користувачів [108].

На виконання вимог цього Закону Міністерством економіки України створено пілотну версію Єдиного державного порталу адміністративних послуг (<http://posluga.gov.ua>).

5 вересня 2012 р. Урядом України схвалено Концепцію створення та функціонування інформаційної системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів, якою заінтересованим центральним органами виконавчої влади доручалося розробити план заходів щодо реалізації Концепції. Цим актом визначено, що головною складовою електронного урядування повинна стати система електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів [109].

28 листопада 2012 р. запроваджено Національну систему індикаторів розвитку інформаційного суспільства, яка включає 31 показник щодо оцінки інформаційного суспільства на державному рівні та в галузях економіки. Серед запропонованих індикаторів визначено показник оцінки – «рівень розвитку електронного урядування» [110].

Постановою Кабінету Міністрів України від 03 січня 2013 р. №13 «Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг» затверджено Порядок ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг [111]. Постановою Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2012 р. №1274 затверджено положення «Про Реєстр адміністративних послуг» [112].

15 травня 2013 р. розпорядженням Кабінету Міністрів України №386-р схвалена Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні, розрахована до 2020 р. [48]. Метою реалізації Стратегії є формування сприятливих умов для розбудови інформаційного суспільства, соціально-економічного, політичного і культурного розвитку держави з ринковою економікою, що керується європейськими політичними та економічними цінностями, підвищення якості життя громадян, створення широких можливостей для задоволення потреб і



вільного розвитку особистості, підвищення конкурентоспроможності України, вдосконалення системи державного управління за допомогою ІКТ.

Електронне урядування визначається як один з основних стратегічних напрямів розвитку інформаційного суспільства згідно Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні до 2020 р. (рис.2.5.).



Рис. 2.5. Стратегічні цілі розвитку інформаційного суспільства згідно Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні до 2020 р. (узагальнено автором)

Розвиток інформаційного суспільства проводиться за принципами: рівноправного партнерства державних органів, громадян і бізнесу; прозорості та відкритості діяльності державних органів; гарантованості права на інформацію, вільного отримання та поширення інформації, крім обмежень, установлених законом; свободи вираження поглядів і переконань; правомірності одержання, використання, поширення, зберігання та захисту

інформації; інформаційної безпеки; постійного навчання; підконтрольності та підзвітності державних органів громадськості; сприяння пріоритетному розвитку ІКТ; чіткого розмежування повноважень і скоординованої взаємодії державних органів; гарантованості повного ресурсного забезпечення національних програм та проектів розвитку інформаційного суспільства.

Зазначена Стратегія передбачає реалізацію 62 реформ та програм розвитку держави, у тому числі Програми електронного урядування. Відповідно до положень зазначеної Стратегії реалізація в рамках реформи державного управління Програми електронного урядування належить до числа першочергових.

Поступове виконання завдань, проголошених у Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 рр., якісно підвищило рівень електронного урядування, що свідчить про виконання державою своїх міжнародних зобов'язань [50].

У серпні 2013 р. схвалено Концепцію створення та функціонування автоматизованої системи «Єдине вікно подання електронної звітності» [113]. План заходів щодо її реалізації було затверджено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2013 р. №809-р. з розподілом використання бюджетних коштів на реалізацію е-урядування [114].

Найбільшого розвитку електронне урядування в Україні зазнало в 2016 році. В другій половині 2016 року в першому читанні було прийнято декілька законів, які мали полегшити діяльність у сфері електронного урядування.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 травня 2016 р. №418-р. затверджено План пріоритетних дій Уряду на 2016 рік, відповідно до якого ключовими напрямками в розвитку електронного урядування виділено впровадження електронного обміну документами та електронної взаємодії між державними органами, переведення в електронну форму пріоритетних адміністративних послуг, оприлюднення державних даних у форматі відкритих даних (ДОДАТОК Ж) [110].

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. №474-р. схвалено Стратегію реформування державного управління України на 2016-2020 рр. [50]. Стратегія з урахуванням принципів державного управління визначає такі напрями реформування:

формування і координація державної політики (стратегічне планування державної політики, якість нормативно-правової бази та державної політики в цілому, включаючи вимоги щодо формування державної політики на основі ґрунтового аналізу та участь громадськості);

модернізація державної служби та управління людськими ресурсами;

забезпечення підзвітності органів державного управління (прозорість роботи, вільний доступ до публічної інформації, організація системи органів державного управління з чітким визначенням підзвітності, можливість судового перегляду рішень);

надання адміністративних послуг (стандарти надання та гарантії щодо адміністративних процедур, якість адміністративних послуг, електронне урядування);

посилення координації діяльності в сфері електронного урядування.

Також 22 вересня 2016 р. Уряд ухвалив розпорядження про приєднання України до Міжнародної Хартії відкритих даних. Це передбачає забезпечення імплементації в країні 6 основних принципів:

1. Open by Default (відкрите за замовчування);
2. Timely and Comprehensive (своєчасність та всеосяжність);
3. Accessible and Usable (доступність та корисність);
4. Comparable and Interoperable (порівняльне)
5. For Improved Governance and Citizen Engagement (з метою вдосконалення управління і залучення громадян);
6. For Inclusive Development and Innovation (для інклюзивного розвитку та інновацій).

Цей крок визначив готовність українського уряду до забезпечення прозорості своєї діяльності та дотриманні міжнародних норм та правил.

3 квітня 2017 року Кабінет Міністрів України затвердив Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду на період до 2020 року, у якому в окремому підрозділі наведено заходи, відповідальні виконавці, строки виконання та індикатори виконання завдань щодо подальшого розвитку електронного урядування в Україні [52]. Кінцевою метою виконання середньострокового плану є забезпечення зростання рівня життя громадян і підвищення його якості в результаті сталого економічного розвитку.

20 вересня 2017 року Кабінет Міністрів України затвердив нову Концепцію розвитку електронного урядування в Україні [53], яка визначає головні цілі, пріоритетні напрями та заходи розвитку до 2020 року.

Реалізація Концепції здійснюється за такими основними принципами:

цифровий за замовчуванням – забезпечення будь-якої діяльності органів влади (у тому числі надання публічних послуг), забезпечення міжвідомчої взаємодії, взаємодії з фізичними та юридичними особами, інформаційно-аналітичної діяльності. Передбачає електронну форму реалізації як пріоритетну, а планування та реалізацію будь-якої реформи, проекту чи завдання – із застосуванням ІКТ;

одноразове введення інформації – реалізація підходу, згідно якого фізичні та юридичні особи лише один раз подають інформацію до органів влади, а у подальшому ця інформація повторно використовується органами влади для надання публічних послуг та виконання інших владних повноважень з дотриманням вимог захисту інформації та персональних даних;

сумісність за замовчуванням – здійснення проектування та функціонування інформаційно-телекомунікаційних систем в органах влади відповідно до єдиних відкритих вимог та стандартів для забезпечення їх подальшої сумісності та електронної взаємодії та повторного використання;

доступність та залучення громадян, відкритість та прозорість, довіра та безпека [53].

Систематизуєчи вищевикладене, вилінено концептуальні засади електронного урядування України рис.2.6.



Рис. 2.6. Концептуальні засади електронного урядування України  
(запропоновано автором)

На сьогоднішній день в Україні діє Розпорядження Кабінету Міністрів від 22 серпня 2018 р. №617-р «Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування» [54]. В розпорядженні наголошується, що електронне урядування є одним із напрямів реформи державного управління і обґрунтовується використання ІКТ для покращення ефективності системи державного управління, її прозорості та зручності, зокрема операційного компонента, що забезпечує діяльність державних органів.

Кабінетом Міністрів України розпорядженням від 18 грудня 2018 року №1102-р затверджена Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року та план заходів з її реалізації на 2019-2021 рр., схвалених розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року

№474 [115-116]. Метою цієї Стратегії є вдосконалення системи державного управління і, відповідно, підвищення рівня конкурентоспроможності країни.

З урахуванням європейського рейтингу та європейської перспективи України ця Стратегія розроблена згідно з європейськими стандартами належного адміністрування з питань трансформації системи органів державного управління. Відповідно до Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та ЄС, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, ця Стратегія ґрунтується на спільних цінностях, а саме: дотриманні демократичних принципів, верховенстві права, належному врядуванні.

Європейські стандарти належного адміністрування сформульовані в документі SIGMA «Принципи державного управління», який містить систему принципів і критеріїв оцінки державного управління. Структура цієї Стратегії відповідає Принципам державного управління, розробленим SIGMA у тісній співпраці з Європейською Комісією, та визначає основні вимоги до системи органів державного управління. Принципи державного управління сформульовані на основі міжнародних стандартів і вимог, а також належних практик держав-членів ЄС та/або держав ОЕСР.

Стратегія з урахуванням Принципів державного управління визначає такі напрями реформування:

формування і координація державної політики (стратегічне планування державної політики, якість нормативно-правової бази та державної політики в цілому, включаючи вимоги щодо формування державної політики на основі ґрунтового аналізу та участь громадськості);

модернізація державної служби та управління людськими ресурсами;

забезпечення підзвітності органів державного управління (прозорість роботи, вільний доступ до публічної інформації, організація системи органів державного управління з чітким визначенням підзвітності, можливість судового перегляду рішень);

надання адміністративних послуг (стандарти надання та гарантії щодо адміністративних процедур, якість адміністративних послуг, електронне урядування);

управління державними фінансами (адміністрування податків, підготовка та виконання державного бюджету, система державних закупівель, внутрішній аудит, облік та звітність, зовнішній аудит).

Результатом реалізації цієї Стратегії повинна стати більш ефективна та підзвітна громадянам система державного управління, яка працює в інтересах суспільства, забезпечує сталий розвиток країни та надає якісні послуги.

Основним завданням при цьому визначено створення (удосконалення) реєстрів даних громадян, юридичних осіб, земельних ділянок і нерухомості, податків, соціального страхування, забезпечення функціональної сумісності систем та здійснення обміну даними на операційному рівні замість подання довідок та інших документів.

Вважається, що функціональна сумісність систем сприятиме здійсненню обміну даними між установами та реєстрами. Реєстри, забезпечені гарантованим захистом персональних даних, будуть відкритими для користування органами державного управління, що сприятиме спрощенню процедури надання адміністративних послуг органами державного управління з підтвердження інформації та фактів, що міститься в офіційних державних реєстрах, веб-сервісах.

Успішність виконання завдань з впровадження електронного урядування оцінюється шляхом визначення кількості центральних органів виконавчої влади, які приєднані до системи електронної взаємодії, та запитів, що обробляються в електронному вигляді через таку систему.

Ініціатива «Партнерство «Відкритий Уряд», затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2021р. №149-р, визначає необхідність сформувані нові стандарти взаємодії між Кабінетом Міністрів України та інститутами громадянського суспільства, що

передбачають партнерство під час планування, здійснення, моніторингу та оцінювання заходів з удосконалення відкритого урядування [55].

Таким чином, відповідно до нормативно-правових актів парламенту, Президента України, Кабінету Міністрів України електронне урядування в Україні планомірно розвивається. Аналіз нормативно-правової бази дозволив визначити недоліки існуючого нормативно-правового забезпечення електронного урядування в Україні: неповнота, нечіткість, фрагментарність, неузгодженість, неконкретність, непрозорість процедур та суперечливість деяких документів, не адаптованість до міжнародних актів та ін. [117]

Існує проблема якості підготовки нормативно-правових актів: у багатьох випадках такі акти розробляються без проведення ретельного аналізу проблеми, що потребує правового регулювання та без врахування ризиків їх запровадження; без врахування необхідності їх взаємодії з іншими актами, без проведення якісної соціально-економічної та правової експертизи, громадського обговорення, тощо.

Запровадження практик та правових процедур залучення громадськості до ухвалення публічно-правових рішень на рівні органів Основними критеріями цих моделей та державної влади в сфері розвитку електронного урядування є обов'язковою умовою забезпечення подальшого розвитку демократії та якісного урядування в Україні .

Система нормативно-правових документів повинна відповідати появі нових та модернізації існуючих документів, динаміці розвитку, встановленню нових пріоритетів та зв'язків між ними.

## 2.2. Державні механізми забезпечення електронного урядування в Україні

Забезпечення модернізації національної політики щодо розвитку електронного урядування залежить від наявності не тільки регуляторних актів,



але, у першу чергу, ця політика може бути ефективною лише за наявності інституційної структури, у тому числі, сформованих несуперечливих структур державного управління, державно-приватного партнерства, чіткої системи аналізу та моніторингу виконання рішень та гнучкого реагування на обставини, що змінюються.

Розвиток інформаційного суспільства в Україні передбачає цілеспрямовану узгоджену діяльність всіх органів державної влади та органів місцевого самоврядування. При цьому на законодавчому рівні повинно бути забезпечено чіткий розподіл повноважень між органами державної влади з метою уникнення конкуренції між ними, запобігання дублювання їх функцій, уникнення розпорошення ресурсів та зусиль в цій сфері. Організаційна реструктуризація, пов'язана з впровадженням е-урядування, за іноземним досвідом, як правило, складає половину загальних зусиль. Зміни в адміністративних структурах мають бути системними та добре спланованими (рис.2.7.).

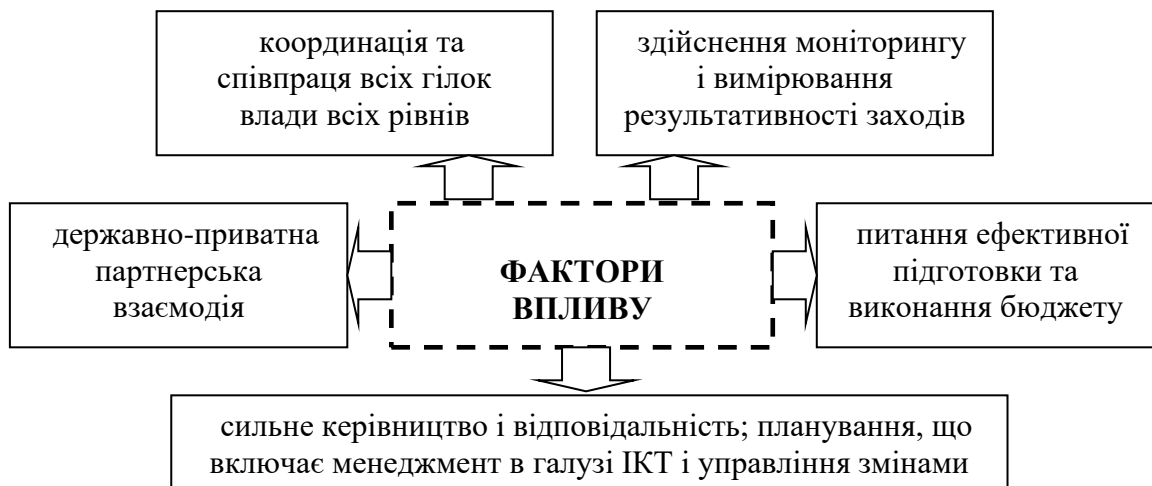


Рис. 2.7. Фактори впливу на інституційне забезпечення е-урядування (запропоновано автором)

Система державного управління за своєю структурою охоплює такі складові: суб'єкти управління (управляючу систему), взаємодію та

взаємосприяння (управлінську діяльність/процес), суспільну систему (об'єкти управління), тобто сфери і галузі суспільного життя.

Суб'єкт управління – система, наділена певною компетенцією і державно-владними повноваженнями, що дозволяють їй втілювати свою волю у форму керівних команд чи рішень, обов'язкових для виконання, тобто це система, що управляє.

У державному управлінні до суб'єктів управління належать: органи виконавчої влади (уряд, міністерства, державні комітети, інші центральні органи виконавчої влади, місцеві державні адміністрації); керівники і керівний склад цих органів (політичні діячі; посадові особи; службові особи, які наділені державно-владними повноваженнями).

Органи державної влади, як суб'єкти державного управління, діють у межах компетенції, визначеної для них відповідними нормативними актами.

До суб'єктів, які беруть участь у відносинах формування та виконання державної інформаційної політики, належать: замовники робіт з інформатизації, виконавці окремих завдань (проектів) інформатизації, організації, що здійснюють експертизу окремих завдань та проектів інформатизації, користувачі автоматизованих та інших інформаційних систем і засобів інформатизації (табл.2.2).

Генеральний державний замовник Національної програми інформатизації (НПІ) – центральний орган виконавчої влади, що визначається Кабінетом Міністрів України – є головним суб'єктом управління, відповідальним за розвиток інформатизації в країні.

Занадто малий статус Генерального державного замовника унеможливорює здійснення ним реального впливу на процеси інформатизації в Україні та виконання своїх функцій згідно з законом, перманентні структурні та кадрові зміни в системі державних замовників програми, а також декларативне, занадто обтяжливе, складне, не забезпечене ресурсами формування та виконання НПІ.

## Суб'єкти державної інформаційної політики (на основі [40])

<b>1. Замовники робіт з інформатизації</b>		
1.1. Генеральний державний замовник	1.2. органи державної влади	1.3. органи місцевого самоврядування,
Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України та державні замовники окремих завдань (проектів) інформатизації;		затверджує Кабінет Міністрів України за поданням Генерального державного замовника. Міністерство чи інший центральний орган виконавчої влади може виконувати галузеву програму та проекти інформатизації, погоджуючи її з Генеральним державним замовником
<b>2. Виконавці окремих завдань (проектів) інформатизації,</b>		
Підприємства, усіх форм власності, відбір яких проводиться державними замовниками у порядку, визначеному Законом України «Про здійснення державних закупівель»;	Установи, усіх форм власності, відбір яких проводиться державними замовниками у порядку, визначеному Законом України «Про здійснення державних закупівель»;	Організації усіх форм власності, відбір яких проводиться державними замовниками у порядку, визначеному Законом України «Про здійснення державних закупівель»;
<b>3. Організації, що здійснюють експертизу окремих завдань та проектів інформатизації, у порядку проведення експертизи та окремих її завдань (проектів), затверженому постановою Кабінету Міністрів України від 25 липня 2002 р. №1048;</b>		
<b>4. Користувачі автоматизованих та інших інформаційних систем і засобів інформатизації.</b>		
Права та обов'язки користувачів автоматизованих та інших інформаційних систем і засобів інформатизації, організацій, що здійснюють експертизу окремих завдань (проектів), та інших суб'єктів визначаються окремим Положенням, яке затверджується Кабінетом Міністрів України.		

Основними обов'язками Генерального державного замовника за законом є: здійснення координації державних, галузевих, регіональних програм, здійснення моніторингу у сфері інформатизації, забезпечення методологічної, інформаційної та організаційної підтримки процесів інформатизації та ін. (рис.2.8.).

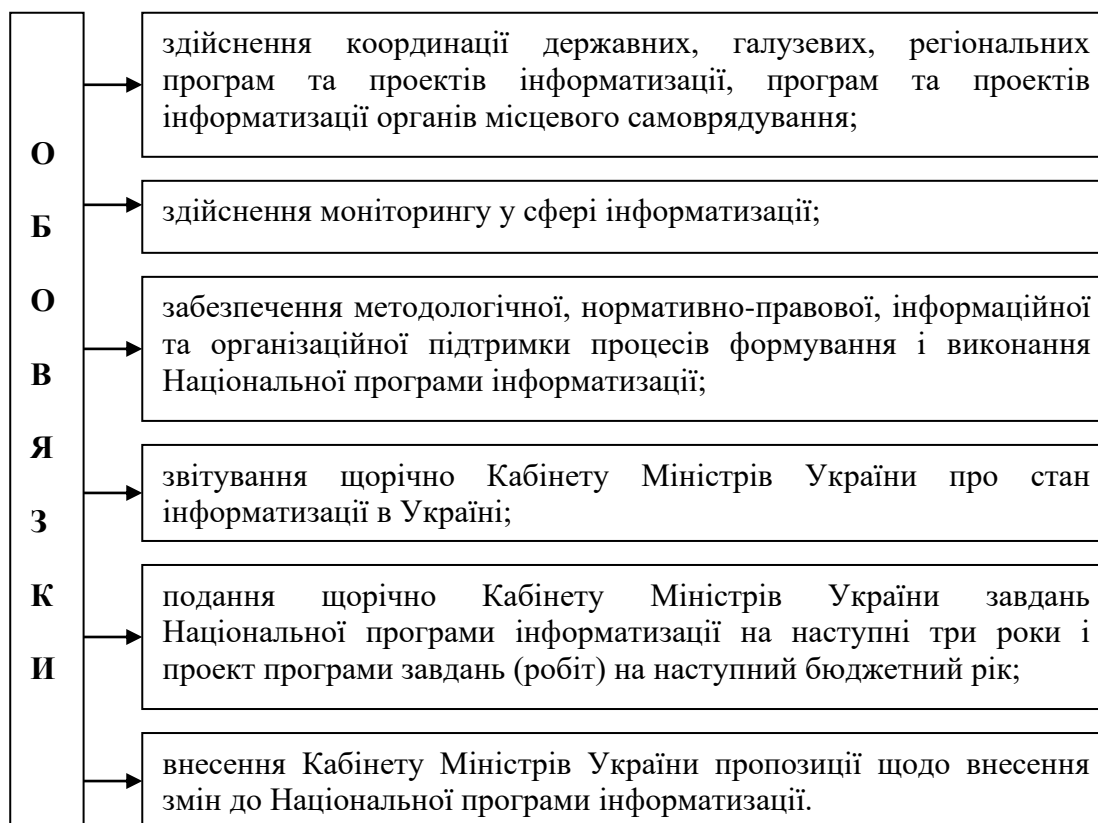


Рис. 2.8. Обов'язки Генерального державного замовника НПП (узагальнено автором)

Керівник НПП призначається Кабінетом Міністрів України за поданням Генерального державного замовника. До основних повноважень Керівник НПП належать:

- організація відбору окремих завдань (проектів) на етапі формування НПП;
- організація контролю за відбором виконавців окремих завдань (проектів) НПП;
- внесення Генеральному державному замовнику пропозицій щодо формування завдань НПП на наступні три роки;
- формування програми завдань (робіт) з інформатизації на наступний бюджетний рік;
- подання пропозицій щодо внесення змін до НПП;
- керівництво роботою науково-технічної ради НПП;
- організація приймання виконаних завдань (робіт) з інформатизації;

організація експертизи окремих завдань (проектів) НПП та Програми в цілому.

Науково-технічна рада НПП – колегіальний дорадчий орган при Генеральному державному замовнику, який розглядає питання щодо формування та виконання НПП, програм і завдань (робіт) з інформатизації.

Регіональні програми та проекти інформатизації розробляються місцевими органами виконавчої влади як складова частина НПП і погоджуються з Генеральним державним замовником НПП. При цьому враховуються регіональні особливості загальнодержавних проектів інформатизації органів державної влади, а також регіональні аспекти галузевих програм інформатизації.

Програми та проекти інформатизації органів місцевого самоврядування формуються цими органами і повинні відповідати НПП, прийматися і виконуватися за погодженням із Генеральним державним замовником.

Згідно Конституції в Україні є три види органів, які безпосередньо здійснюють державне управління [69]:

загальнодержавні – Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України, Конституційний суд;

регіональні – обласні, районні, міські Києва та Севастополя, Автономної республіки Крим державні адміністрації;

місцевого самоврядування – сільські, селищні, міські, районні ради, в тому числі Києва, Севастополя, Автономної Республіки Крим.

Діяльність у сфері інформатизації притаманна усім організаціям, установам, органам місцевого самоврядування, державної влади незалежно від особливостей функціонування та їх повноважень. Законодавчу основу формування та розвитку електронного урядування в Україні складають нормативно-правові акти Верховної Ради України, Президента України, та Кабінету Міністрів України. Головними суб'єктами в системі формування е-урядування є Міністерство освіти і науки України, Міністерство економіки України, Міністерство юстиції України, Міністерства інформаційної політики

України, Міністерство цифрової трансформації України, Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації та ін.

Міністерство освіти і науки України є головним органом з забезпечення реалізації та формування державної політики у сфері науки, освіти, інформатизації, інновацій, інтелектуальної власності. Відповідно до покладених на нього завдань Міністерство освіти і науки України визначає пріоритетні напрями та перспективи розвитку питань науки, освіти, інформатизації, інновацій, інтелектуальної власності; забезпечує розвиток інформаційного потенціалу України; забезпечує інтеграцію інформаційних ресурсів, сфер інформатизації відповідно до принципів захисту та збереження національних інтересів; затверджує технічні регламенти, стандарти, норми у сфері електронного документообігу, програмного забезпечення, структуру інформаційних ресурсів та обміну інформацією (єдині формати обміну даними) для органів місцевого самоврядування та державної влади; забезпечує функціонування та ведення державних електронних реєстрів, баз даних та ін. [118]

Міністерство економіки України є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади з забезпечення та формування реалізації державної політики соціального та економічного розвитку. Міністерство економіки України розробляє пропозиції щодо визначення основних напрямів розвитку системи надання адміністративних послуг, приймає участь у реалізації та формуванні державної політики у сфері розвитку електронного урядування, інформатизації, побудови сучасного інформаційного суспільства в державі, забезпечує створення системи національних інформаційних ресурсів, впровадження сучасних ІКТ в межах своїх повноважень [119].

Міністерство юстиції України є головним органом з забезпечення та формування, реалізації державної політики з використання електронного цифрового підпису, правової політики, забезпечує здійснення технічного регулювання у сфері електронного цифрового підпису відповідно до законодавства [120].

Міністерство інформаційної політики (МІП) є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади у сфері забезпечення інформаційного суверенітету України, зокрема, з питань забезпечення функціонування державних інформаційних ресурсів, поширення суспільно важливої інформації в Україні та за її межами.

Головною метою МІП є створення умов для формування конкурентного та незалежного інформаційного простору України, що ґрунтується на принципах і засадах громадянського суспільства та професійної спільноти, здатних до саморегуляції та саморозвитку, як гарантії попередження впливу на незалежні засоби масової інформації (ЗМІ) та як необхідної умови розвитку незалежної демократичної держави, а також популяризації цінностей України у світі [121].

Головними напрямками державної інформаційної політики є: створення національних мереж та систем інформації; забезпечення доступу громадян до інформації; зміцнення фінансових, матеріально-технічних, наукових, правових, організаційних основ інформаційної діяльності; створення загальної системи охорони інформації; забезпечення ефективного використання інформації.

МІП забезпечує інформаційний супровід проектів та програм для громадськості, ЗМІ, залучає кошти неурядових організацій на реалізацію своїх проектів, які представлені в табл.2.3.

Таблиця 2.3

## Реалізовані проекти за підтримки МІП

Проект	Характеристика
Посібник з Верифікації «Verification book»	Новий інноваційний ресурс для журналістів та організацій. Містить покрокові інструкції щодо того, як під час надзвичайних ситуацій працювати з контентом, отриманим від читачів.
Проект «Україна. Гідність. Свобода. Креативність»	Мета – у короткій, цікавій та доступній формі інформувати світ про нашу державу та її досягнення. Буклет «Ukraine: Freedom, Dignity, Creativity» та інтерактивний сайт проекту <a href="http://myukraineis.org/">http://myukraineis.org/</a> може стати нескінченим джерелом фактів про державу, адже його може доповнити кожний власною історією про Україну та її громадян. Створення буклету є результатом взаємодії Міністерства закордонних справ, Міністерства інформаційної політики та Production Hub StratComUA.

Проект	Характеристика
Випуск аналітично-правового дайджесту «Крим без правил: переміщення цивільного населення Російської Федерації на окуповану територію України»	Дайджест підготовлено Регіональним центром прав людини, Українською Гельсінською спілкою з прав людини та експертно-аналітичною групою «CHROT».
Проект навчання технікам та методикам Open Source Intelligence (OSINT)	За підтримки МПІ та фонду European Endowment for Democracy реалізується проект навчання технікам та методикам OSINT, які нині використовуються найбільш популярними і професійними командами журналістів та волонтерів в сфері інформаційного протистояння, такими як Bellingcat та InformNapalm. На тренінгах, за допомогою інструментів OSINT, учасники навчаються використовувати прийоми пошуку в онлайн-просторі для викриття фейків і перевірки джерел інформації.

Державне агентство з питань електронного урядування України є відповідальним за впровадження політики Уряду щодо інформатизації, електронного урядування, розвитку інформаційного суспільства, цифровізації органів державної влади, використання та формування національних електронних інформаційних ресурсів [122].

Державне агентство з питань електронного урядування України – центральний орган виконавчої влади, що відповідає за впровадження політики Уряду щодо електронного урядування, інформатизації, розвитку інформаційного суспільства, формування і використання національних електронних інформаційних ресурсів, цифровізації органів державної влади.

Державне агентство з питань електронного урядування України разом з іншими органами державної влади та міжнародними партнерами сприяють впровадженню електронних послуг у багатьох сферах економіки – земельні послуги, будівництво, реєстрація бізнесу, екологія, оформлення державної допомоги, субсидій, тощо.

Основними завданнями Агентства були реалізація державної політики у сфері інформатизації, електронного урядування, формування і використання



національних електронних інформаційних ресурсів, розвитку інформаційного суспільства (рис.2.9.) (на основі [121]).

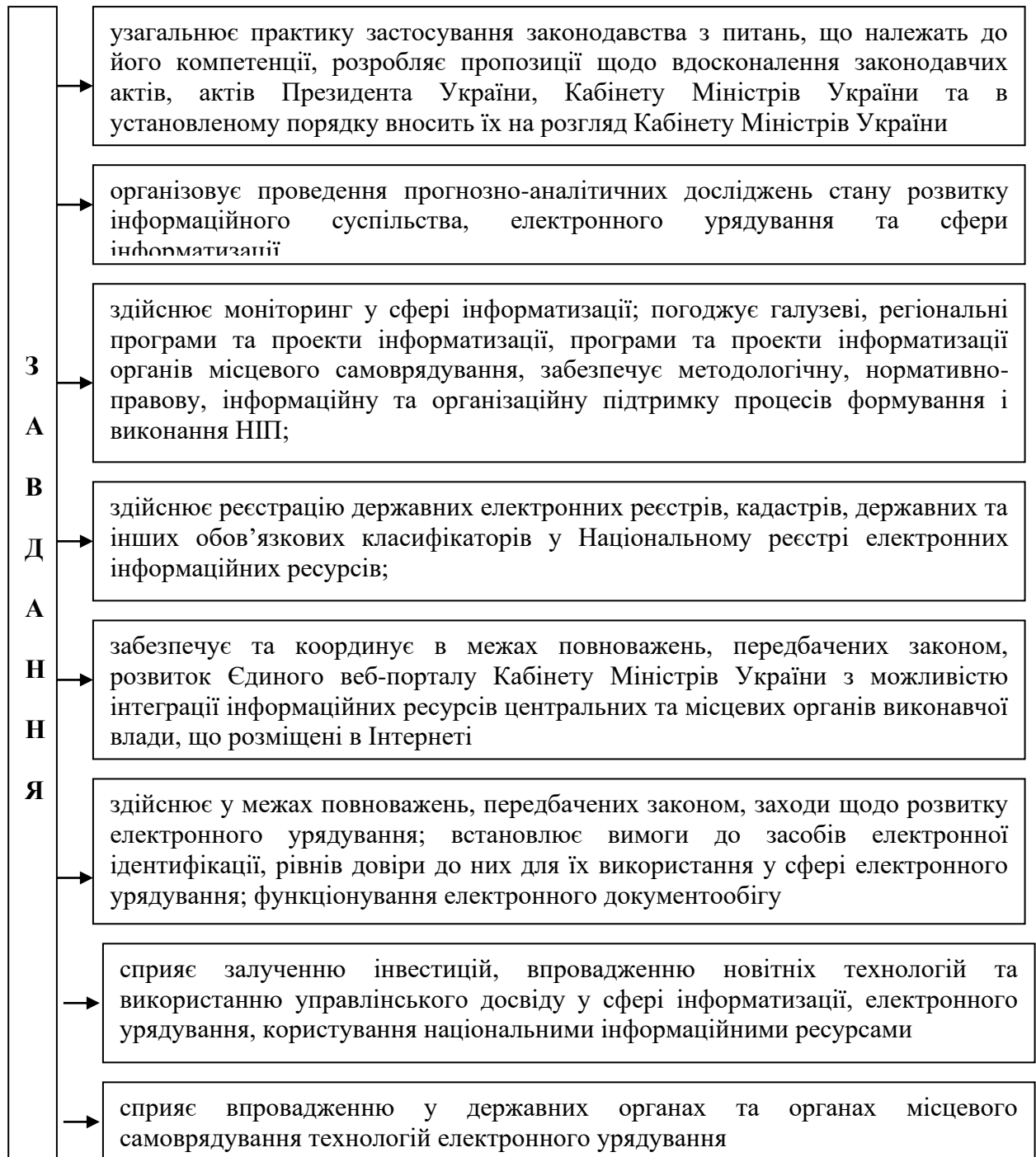


Рис. 2.9. Основні завдання Державного агентства з питань електронного урядування України (на основі [122])

2 вересня 2019 року Постановою Кабінету Міністрів Державне агентство з питань електронного урядування України реорганізовано в Міністерство цифрової трансформації України, яке забезпечує:

реалізацію та формування державної політики у сфері цифрової економіки, цифровізації, цифрових інновацій, електронної демократії та електронного урядування, розвитку інформаційного суспільства;

реалізацію та формування державної політики у сфері розвитку цифрових прав та цифрових навичок громадян;

реалізацію та формування державної політики у сфері інтероперабельності та розвитку національних електронних інформаційних ресурсів, відкритих даних, розвитку телекомунікацій, інфраструктури широкосмугового доступу до Інтернету, бізнесу та електронної комерції;

формування та реалізацію державної політики у сфері надання електронних довірчих послуг, адміністративних та електронних послуг, розвитку ІТ-індустрії;

виконання функцій центрального засвідчувального органу шляхом забезпечення створення у сфері електронних довірчих послуг умов для функціонування суб'єктів правових відносин [123].

Державний комітет телебачення і радіомовлення України є головним органом з реалізації та формування державної політики у сфері радіомовлення, телебачення і в видавничій та інформаційній сферах приймає участь у сприянні розвитку інформаційного суспільства, формуванні єдиного інформаційного простору. Відповідно до покладених на нього завдань проводить моніторинг інформаційного наповнення веб-сайтів органів виконавчої влади та надає пропозиції зазначеним органам; реалізує завдання щодо забезпечення інформаційної безпеки разом з іншими державними органами; сприяє розвитку інформаційного суспільства [124].

Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України, створене для реалізації державної політики у сфері науково-технічної, наукової, та інноваційної діяльності, використання та формування національних електронних інформаційних ресурсів, інформатизації, для розвитку інформаційного суспільства. Агентство організовує прогнозно-аналітичні

дослідження тенденцій розвитку сфери інформатизації та інформаційного суспільства, координує діяльність органів виконавчої влади щодо:

виконання загальнодержавних програм та проектів інформатизації;

забезпечення інтеграції їх інформаційних систем і ресурсів у Єдиний веб-портал;

бере участь у визначенні пріоритетних напрямів інформатизації органів державної влади;

розробляє та впроваджує автоматизовану систему «Єдине вікно подання електронної звітності»;

забезпечує розроблення та впровадження Національної системи індикаторів розвитку інформаційного суспільства;

бере участь у розробці норм, стандартів і технічних регламентів у сфері програмного забезпечення, електронного документообігу, структури інформаційних ресурсів та обміну інформацією (єдині формати обміну даними) для органів державної влади та органів місцевого самоврядування та ін. [125].

Державна архівна служба України забезпечує реалізацію державної політики у сфері діловодства, архівної справи, функціонування та створення державної системи страхового фонду документації, затверджує та розробляє вимоги до організації документообігу, оформлення організаційно-розпорядчих документів, у тому числі передачі та підготовки документів поточного діловодства до архівних підрозділів, електронного документообігу [126].

Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації – орган державного регулювання у сфері інформатизації, телекомунікацій, надання послуг поштового зв'язку та користування радіочастотним ресурсом, що здійснює повноваження дозвільного органу, органу ліцензування, органу державного нагляду та регуляторного органу (контролю), що забезпечує відповідно до покладених на нього завдань:

участь у формуванні та реалізації державної політики у сфері інформатизації та розвитку інформаційного суспільства;

пропозиції щодо забезпечення ринкової збалансованості та вдосконалення механізму державного регулювання у сфері інформатизації;

реалізацію державної стратегії розвитку у сфері інформатизації та розвитку інформаційного суспільства;

участь у розробленні норм, стандартів і технічних регламентів у сфері програмного забезпечення, електронного документообігу, структури інформаційних ресурсів та обміну інформацією (єдині формати обміну даними) для органів державного управління;

управління та координацію діяльності з питань формування та використання державних електронних інформаційних ресурсів,

ведення Національного реєстру електронних інформаційних ресурсів органів державної влади [127].

Міжгалузева рада з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації створена Кабінетом Міністрів України 08 липня 2020 року для реалізації завдань розвитку інформаційного суспільства. Основним завданням тимчасового консультативно-дорадчого органу при Кабінеті Міністрів України є підготовка та подання Кабінетові Міністрів України пропозицій щодо реалізації державної політики з питань розвитку інформаційного суспільства та інтеграції України до глобального інформаційного простору [128].

Для координації реалізації Стратегії постановою Кабінету Міністрів України від 18.05.2016 р. №335 створено Координаційну раду з питань реформування державного управління, до роботи якої залучені представники відповідних центральних органів виконавчої влади [129]. Очолює Координаційну раду Віце-прем'єр-міністр з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України, який координує роботу залучених центральних органів виконавчої влади, відповідальних за різні напрями реформи державного управління (у тому числі – електронне урядування).

В останні роки посилилась конкуренція між органами державної влади за повноваження в сфері інформатизації та розвитку інформаційного суспільства, наслідком якої стала децентралізація управління та розпорошення функцій

головного суб'єкта управління серед інших органів державної влади, втрата ефективності управління та контролю в цій сфері, що може створювати передумови для корупційних дій.

Така тенденція дисонує з загальносвітовою тенденцією переходу до інформаційного суспільства та суспільства знань, де підвищується значення ІКТ в життєдіяльності громадян, суспільства, бізнесу та держави та збільшується організуюча та координуюча роль держави в цих процесах при забезпеченні принципу партнерства та співпраці з іншими суб'єктами.

Інституалізація електронного урядування насамперед означає розробку і формальне схвалення механізму визначення органу державної влади (системи органів державної влади), відповідального за впровадження цієї сучасної технології, чітке формування й затвердження його повноважень і механізмів взаємодії з іншими структурними елементами системи управління (регулювання) електронним урядуванням. При цьому на законодавчому рівні повинно бути забезпечено чіткий розподіл повноважень між органами державної влади з метою запобігання дублюванню їх функцій.

Сьогодні ні один з існуючих центральних органів виконавчої влади не в змозі самотійно розв'язати проблеми впровадження електронного урядування та розбудови інформаційного суспільства.

Існуючий механізм НПП не в повній мірі відповідає потребам розбудови інформаційного суспільства в Україні та впровадження електронного урядування. Він обмежений в основному інформатизацією бюрократії – органів державної влади, насамперед, органами виконавчої влади на центральному та обласному рівнях, та орієнтується на застосування ІКТ в традиційному державному управлінні без пріоритетності надання якісних послуг населенню та бізнесу, прийняття ними участі у формуванні державної політики та виборчому процесі, контролі за діяльністю влади, тощо. На основі проведеного дослідження нормативно забезпечення та організаційної структури електронного урядування визначимо інституційний механізм реалізації електронного урядування в Україні (рис.2.10.).

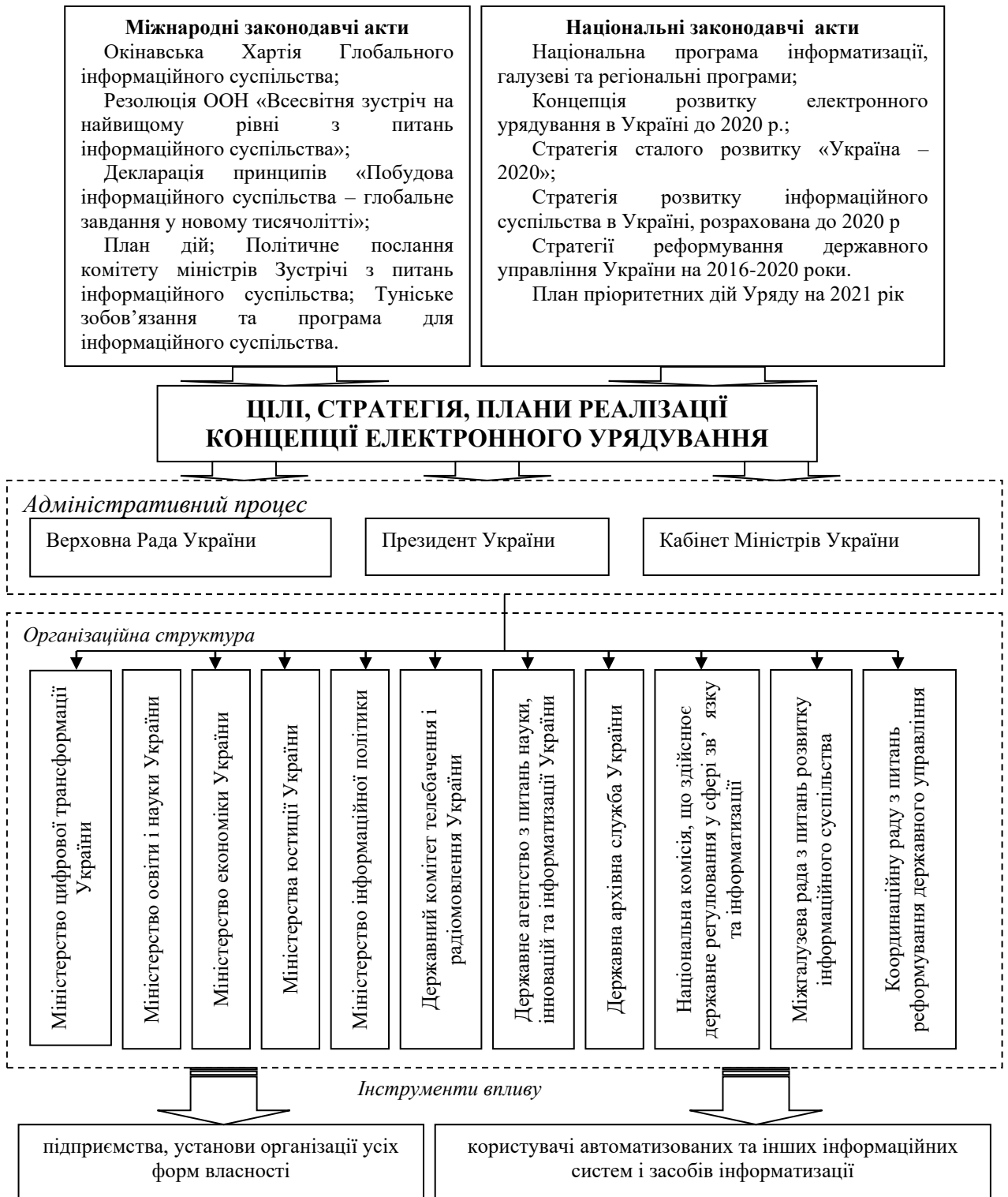


Рис.2.10. Інституційний механізм забезпечення електронного урядування в Україні (запропоновано автором)

Фактично, лише Міністерство цифрової трансформації України в системі центральних органів виконавчої влади має чітко визначену функцію щодо е-

урядування, інші положення лише фіксують окремі пов'язані з е-урядуванням функції.

Відсутність єдиного координаційного центру є однією з основних проблем організаційного забезпечення управління е-урядуванням. Відсутність організаційної структури, що має забезпечити координацію зусиль всіх органів державної влади в масштабах країни, також є негативним фактором, який не дозволяє ефективно вирішувати питання проведення адміністративної реформи на принципово нових засадах широкого впровадження ІКТ у державне управління та відповідного реінжинірингу державних функцій.

Дієвий інституційний механізм впровадження електронного урядування з чітким визначенням повноважень інститутів в реалізації електронного урядування дозволить спростити адміністративні процеси в діяльності органів державного управління, мінімізувати корупційні ризики, провести адміністративну реформу державного управління на засадах широкого впровадження реінжинірингу державних функцій та ІКТ.

Органи державної влади та місцевого самоврядування, що успішно впроваджують електронного урядування, мають такі переваги, як відкритість і широке охоплення; орієнтація на потреби громадян як споживачів державних послуг.

### 2.3. Напрями формування та розвитку цифрової інфраструктури України

Інформаційні ресурси є важливим стратегічним ресурсом країни, необхідною інфраструктурною складовою розбудови інформаційного суспільства та впровадження електронного урядування. Тому необхідною умовою успішного формування і реалізації обґрунтованої та ефективної державної політики у сфері розвитку інформаційного суспільства є

забезпечення цього процесу актуальною, повною, достовірною, точною, оперативною інформацією.

Цифровізація надає низку переваг для розвитку економіки. Цей процес є основним шансом як для розвинутих країн, так і для країн, що розвиваються, поліпшити своє внутрішнє соціально-економічне становище.

В 2011 р. ООН визнала доступ до Інтернету одним із базових, невід'ємних прав людини – поряд із правом на освіту, свободу слова, тощо

Стратегія розвитку телекомунікацій спрямована, насамперед, на розв'язання існуючих проблем і передбачає забезпечення розвитку телекомунікацій в Україні на базі телекомунікаційних мереж наступного покоління, що передбачають конвергенцію телекомунікаційних та інформаційних мереж і послуг.

Інтернет як телекомунікаційна мережа повинна мати відповідні ідентифікатори користувачів національного сегменту мережі та національні ознаки. Технології побудови та функціонування мережі Інтернет є основою та базовими принципами організації взаємодії складових електронного урядування. Вільний доступ до мережі, загальний регламент та єдині правила формування адресного простору забезпечили формування всесвітнього середовища для інформаційної взаємодії.

В Україні Інтернетом користуються 93,4% населення, зважаючи на повсюдне поширення мобільних пристроїв. Згідно даних статистики StatCounter<sup>87</sup>, близько 53% усіх запитів в Інтернеті роблять з мобільних, на комп'ютери припадає 44% загального числа. З наведених даних можна зробити висновок, що більшість людей використовують кілька різних пристроїв для виходу в Інтернет у різний час і для різних цілей: з мобільних пристроїв і стаціонарних комп'ютерів, що і дає високий показник користування.

Широкопasmовий зв'язок можна розглядати у технічному аспекті, як комплекс перспективних мережевих технологій, що оновлює надання існуючих послуг і дає життя інноваційним послугам. У сучасному світі широкопasmовий



зв'язок стає інфраструктурою, що має вирішальне значення, та визначає конкурентоспроможність країн у глобальній цифровій економіці.

ЄС поставив за мету забезпечити 100% населення можливістю під'єднання на швидкості не менше 30 Мбіт/с і 50% населення на швидкості 100 Мбіт/с до 2020 р. Норвегія поставила за мету забезпечення 90% домогосподарств доступом не менше 100 Мбіт/с до 2020 р.

Частка Інтернет-користувачів України старших за 55 років збільшилася за три роки з 12% до 15%. Проникнення у віковій категорії 55-64 роки сягає сьогодні 44%, користуються Інтернетом 15% українців старше 65 років.

Україна одна з небагатьох у світі країн, де досі немає Національного плану розвитку широкопasmового Інтернету, який повинен містити ініціативи, проекти і моделі досягнення у країні відповідних показників покриття broadband (фіксованого, в першу чергу) і підключення домоволодінь до оптичних (тобто широкопasmових) каналів. За експертними оцінками, орієнтовно 60% домоволодінь у сільській місцевості не підключені зовсім, із шкіл – лише 5% умовних підключень (кабінет директора або комп'ютерний клас), лікарні – близько 2% аналогічних умовних підключень. Таким чином, послуги доступу як зі швидкістю 0,128Мб/с, так і з швидкістю 20 Мб/с визначаються операторами і провайдерами як широкопasmові. Міністерство економіки України має намір юридично закріпити мінімальну швидкість Інтернету в 30 Мбіт/с, якщо для будівництва інфраструктури залучаться державні кошти, проте переважна кількість операторів працюють на швидкості від 10 до 100 Мбіт/с.

Через пізній запуск технології 4G Україна досі залишається серед країн з найменшим покриттям швидкісного мобільного Інтернету у регіоні. Покриття 4G становить 83%, менше порівняно із ЄС (96%).

Україна має один з найдоступніших мобільних та фіксованих Інтернетів у світі, що створює сприятливі умови для розвитку е-комерції та доступності державних онлайн-послуг. Втім Україна має один з найгірших показників

середньої швидкості мобільного Інтернету (25,5 Мб/с). За цим показником Україна поступається Туреччині та Польщі.

Середня швидкість фіксованого широкосмугового доступу до Інтернету (ШСД) в Україні 60,6 Мб/с, що повільніше, ніж у більшості країн Європи. Україна поступається цим показником Румунії більш ніж в 3 рази, а Польщі – майже в 2. Низька швидкість та недостатнє покриття Інтернетом гальмує повноцінний розвиток цифрової економіки.

До ключових показників готовності країни до цифровізації відносять чотири фактори, які характеризують рівень цифровізації країни: охоплення домогосподарств цифровою сферою; рівень цифровізації економіки; інтенсивність державної участі у цифровізації; цифрові розриви.

Поняття цифровізації економіки в Україні принципово відрізняється від того, що наразі відбувається у світі. В Україні поняття «цифровізації» сконцентровано винятково на створенні нових видів сервісів, що базуються на зборі та аналізі даних з різних фізичних об'єктів (будівель і споруд, транспортних засобів, промислового устаткування тощо) і не охоплює питання кардинальної зміни ситуації у виробничій системі, підходів до проектування, виробництва, збуту та експлуатації цих фізичних об'єктів.

У сучасних умовах прискорення інноваційного розвитку ґрунтується на впровадженні саме цифрових технологій, що сприяють формуванню нових моделей бізнесу. Частка деяких цифрових сервісів в Україні значно менша за аналогічні показники країн ЄС (табл.2.4).

Таблиця 2.4

## Частка цифрових сервісів в Україні та ЄС, % [130]

Цифровий сервіс	Україна	ЄС
Електронна торгівля у роздрібній торгівлі	4	7
Організації, які застосовують CRM-системи	10	33
Люди, які купують онлайн	23	55
Люди, які отримують послуги онлайн	29	48

У роздрібній торгівлі частка електронної в Україні становить 4%, тоді як цей показник в країнах ЄС складає 7%. 10% організацій України застосовують

CRM-системи. В ЄС зазначений показник становить 33%. З розвитком процесів цифровізації в суспільстві 23% громадян купують онлайн та 29% осіб отримують послуги онлайн (в країнах ЄС даний показник складає 55% та 48% відповідно). Результати аналізу доводять, що для країн ЄС цифровізація має більший прогрес, ніж в Україні.

Широке впровадження цифрових технологій розглядається як одна з найбільш важливих умов підвищення конкурентоспроможності національних економік. Технології дозволяють: проводити реструктуризацію економіки, знижувати виробничі витрати і вартість комерційних операцій, підвищувати ефективність і скорочувати терміни виробництва товарів, підвищувати якість і оперативність надання послуг, у т.ч. державних, впроваджувати нові технології і технологічні процеси, надають нові можливості рядовим громадянам у доступі до сервісів, отриманні освіти і проведенні дозвілля.

Програми з розвитку цифрової економіки затверджені у 15 країнах, у т.ч.: Китаї, Німеччині, Бразилії, Японії, Великобританії, США, Нідерландах, Естонії, Швеції, Малайзії, Ірландії, Філіппінах, Сінгапурі, ЄС (табл.2.5).

Таблиця 2.5

## Стратегії цифрового розвитку за регіонами, кількість стратегій [130]

Регіони	Усі стратегії	Інфраструктура	Цифровий бізнес
Розвинуті країни	32	27	21
Країни з перехідною економікою	11	10	6
Країни, що розвиваються, у т.ч.:	59	54	40
Африка	25	23	17
Азія та Океанія	16	15	9
Латинська Америка та Карибські країни	18	16	14
Всього	102	91	67

Найбільша кількість стратегій цифрового розвитку характерна для країн, що розвиваються (59), та розвинутих країн (32 стратегії)., як в галузі інфраструктури, так і в цифровому бізнесі.

З урахуванням зростання потреби у фахівцях у сфері інформаційних технологій Європейська комісія підтримує зусилля держав-членів ЄС з

підготовки кадрів, модернізації системи державного управління, досягнення транскордонної інтероперабельності платформ. Пріоритетна увага приділяється вдосконаленню державних послуг через Інтернет і підвищенню якості послуг, що надаються в т.ч. через впровадження принципу однократності.

Відбувається повний перехід до електронних закупівель у межах ЄС. Забезпечується також інтероперабельність реєстрів юридичних осіб, відбувається об'єднання європейського та національних порталів з тематики єдиного цифрового шлюзу, прискорюється повний перехід до сумісних електронних підписів.

Цифрова економіка – багатокомпонентне та етапне щодо свого розвитку явище, яке зачіпає практично усі аспекти економічного, соціального, політичного життя та призводить домінування цифрових технологій над аналоговими, за рахунок чого створює додану вартість та цінність у відповідних виробничих, життєвих, процесах, послугах та продуктах. До стратегічних напрямків цифрової економіки відносять: розвиток цифрової інфраструктури, цифрових навичок, ІКТ сектору та цифровізація сфер життя та секторів економіки (рис.2.11.).



Рис. 2.11. Стратегічні напрямки розвитку цифрової економіки (систематизовано автором)

Цифрова інфраструктура – комплекс процесів, продуктів, технологій, що забезпечують мережеві, телекомунікаційні, обчислювальні можливості електронної взаємодії, обміну сигналами, даними, тощо. Цифрова інфраструктура є основою цифрової економіки. Світовий досвід дозволяє

виділити опорні (тверді) та сервісні (м'які) цифрові інфраструктури. Опорні (тверді) інфраструктури включають:

фіксовану інфраструктуру широкопasmового доступу до Інтернету (ШСД): магістральні, дистрибуційні та локальні мережі, точки обміну трафіком тощо;

мобільну інфраструктуру зв'язку та широкопasmового доступу (3G, 4G, 5G);

радіоінфраструктуру (LoRaWan тощо) для проєктів Інтернету речей (сенсори, датчики тощо);

радіоінфраструктуру (Wi-Fi на рівні міст, селищ, різних закладів туристичних об'єктів тощо.);

інфраструктуру супутникового зв'язку;

обчислювальну інфраструктуру (хмарна, або віртуалізована, інфраструктура);

інфраструктуру кібербезпеки.

Сервісна (м'яка) інфраструктура включає інфраструктуру ідентифікації та довіри (citizenID, BankID, mobileID), інфраструктуру відкритих даних, інфраструктуру державних послуг (e-government), інфраструктуру інтероперабельності (API, стандарти європейської ISA), інфраструктуру е-комерції та е-бізнесу (e-contract, e-invoicing, e-logistics), транзакційно-процесингову інфраструктуру (онлайн-платежі, інструменти cashless, сервіси fintech); інфраструктуру життєзабезпечення (цифрові медичні, освітянські, транспортні, логістичні та інші системи, системи громадської безпеки); геоінформаційну інфраструктуру (прив'язки цифрових даних до просторових об'єктів); промислові цифрові інфраструктури (Індустрія 4.0).

Низький рівень розвитку цифрових інфраструктур стримує зростання цифрової економіки України, про що свідчить рис. 2.12.

Через пізнє впровадження технології 3-4G, Україна має один з найнижчих рівнів покриття швидкісним мобільним Інтернетом – лише 66% проти середнього по ЄС у 84%. Відносно висока комп'ютеризація міських

домогосподарств погіршується слабким забезпеченням закладів соціальної та публічної інфраструктури.

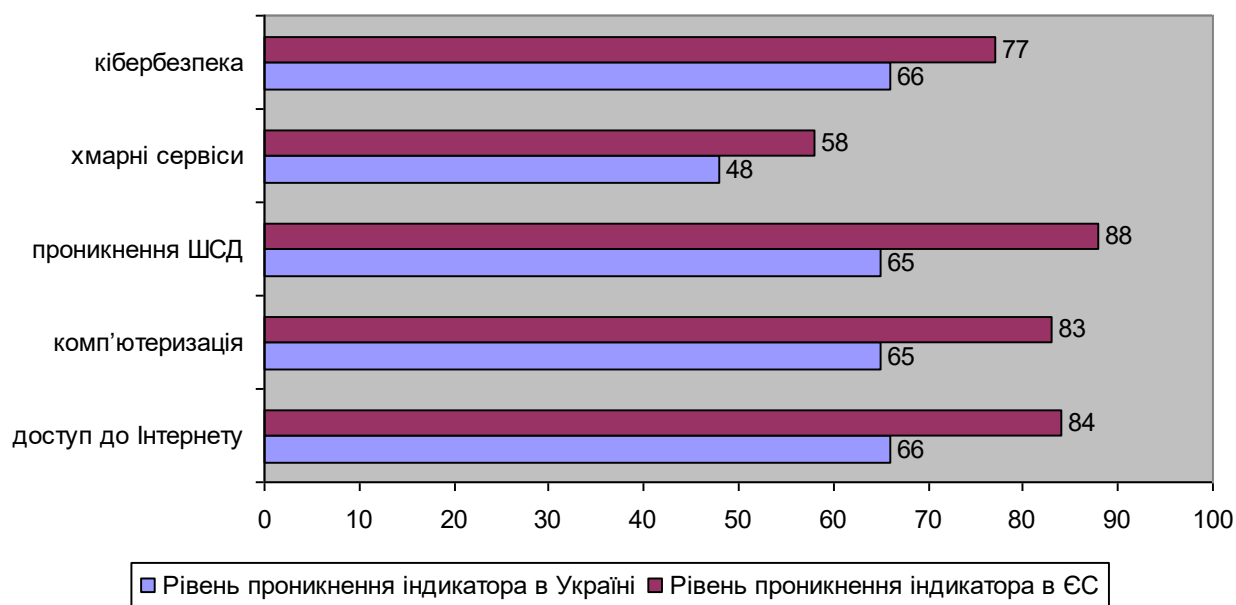


Рис. 2.12. Порівняння розвитку складових цифрової інфраструктури України, ЄС за 2019 рік, % (на сонові [130])

Висока вартість утримання державних реєстрів, їх технічна та семантична розрізненість, дублювання та фрагментація даних у реєстрах сповільнюють розвиток цифрових державних послуг. Відсутність ефективної системи регулювання зменшує потенціал України на одному з найдинамічніших цифрових ринків. Рівень розвитку хмарних сервісів складає 48% проти 58% європейського досвіду. Рівень кібербезпеки України складає 66%, в той час як європейська практика показує 77%. За Глобальним індексом кібербезпеки Україна посідає 54 місце зі 175 країн. Інфраструктура ідентифікації та довіри використовується орієнтовно лише 3-5 млн. українців. Сфера відкритих даних в Україні перебуває на початковому етапі становлення. Лише 50% розрахунків – готівкові, близько 63% підприємств України працюють лише з готівковими.

Слаборозвинені цифрові компетентності громадян стримують повноцінний перехід до цифрової економіки. Загальна оцінка цифрової грамотності всього населення свідчить про те, що 53% українців знаходяться нижче позначки «базовий рівень» (рис.2.13.).

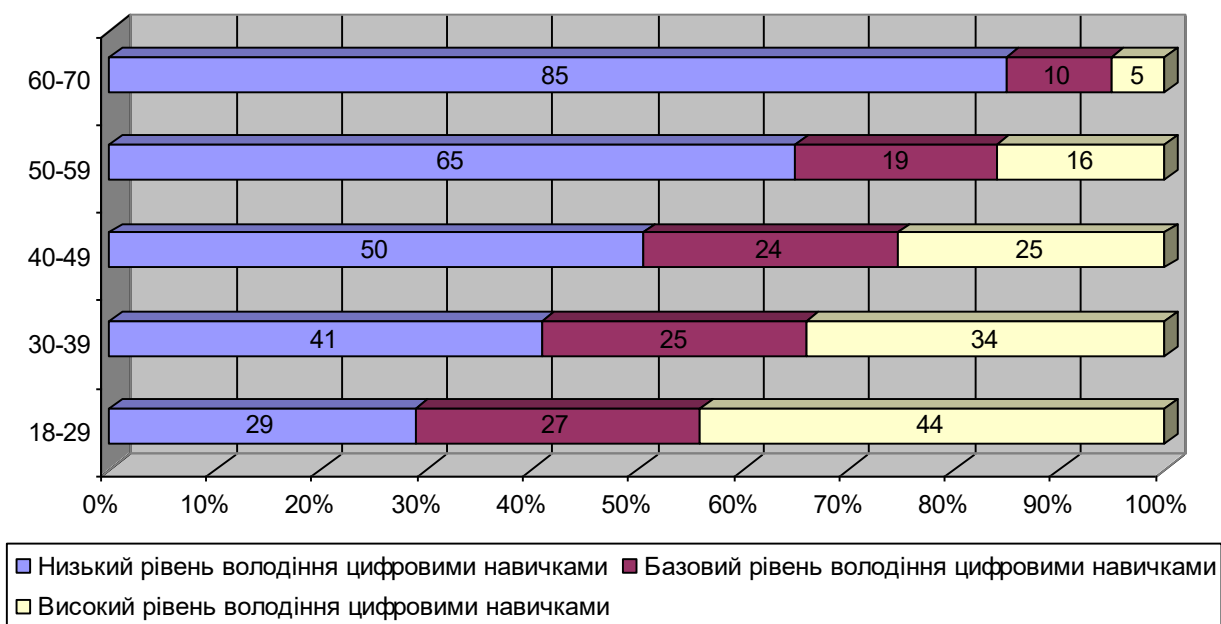


Рис. 2.13. Оцінка цифрових навичок в Україні за віковими групами в 2019 році, % [130]

Аналіз рівня володіння цифровими навичками відображає стійку залежність між віком і цифровою грамотністю. У групі 40-49 років переважають ті, хто не мають достатніх цифрових навичок, а в групі 60-70 років таких людей майже 85% [130].

За рівнем цифрових компетенцій серед населення Україна значно відстає навіть від сусідніх Польщі (65%) та Угорщини (69%), тоді як у Німеччині кількість населення з цифровими навичками більш ніж в 1,5 рази вища (78%) (рис.2.14.).

Питання підвищення цифрової грамотності набуває актуальності з огляду на зростання цифрових загроз – 34% мешканців України за останній рік стали жертвами шахрайських дій через Інтернет. При цьому існує великий потенціал для неформальної освіти у цій сфері. Зацікавленість у навчанні цифровим навичкам висловили 47% громадян. Окрім загальних цифрових компетенцій проблемою залишається і низький рівень цифрових навичок серед державних службовців, медиків і вчителів [130].

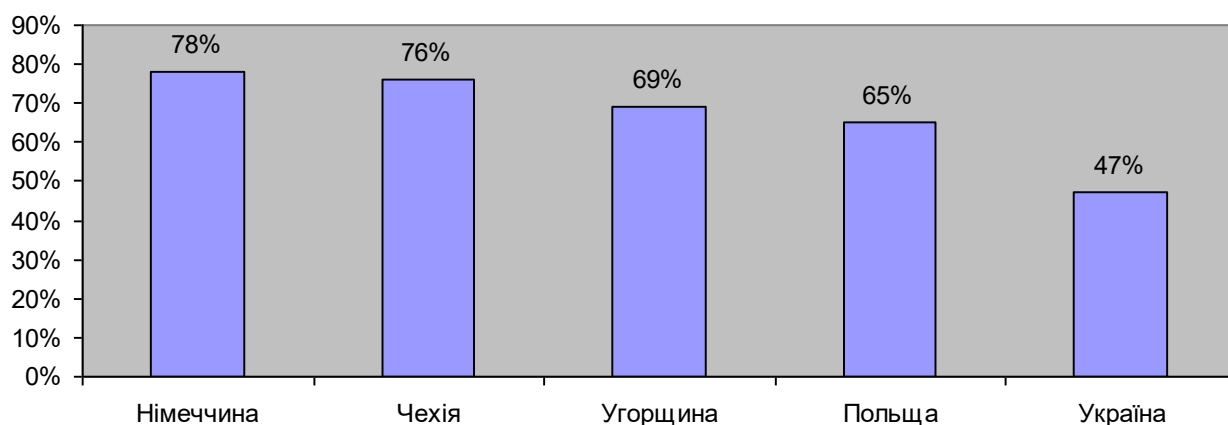


Рис. 2.14. Частка населення, яка володіє цифровими навичками на рівні «вище середнього» у 2019 році, % [130]

Кількість ІТ-фахівців зростає, однак дана кількість не може задовольнити попит на висококваліфікованих фахівців. Сектор налічує понад 200 тис. спеціалістів, при цьому за 4 роки кількість фахівців подвоїлась (рис.2.15.).

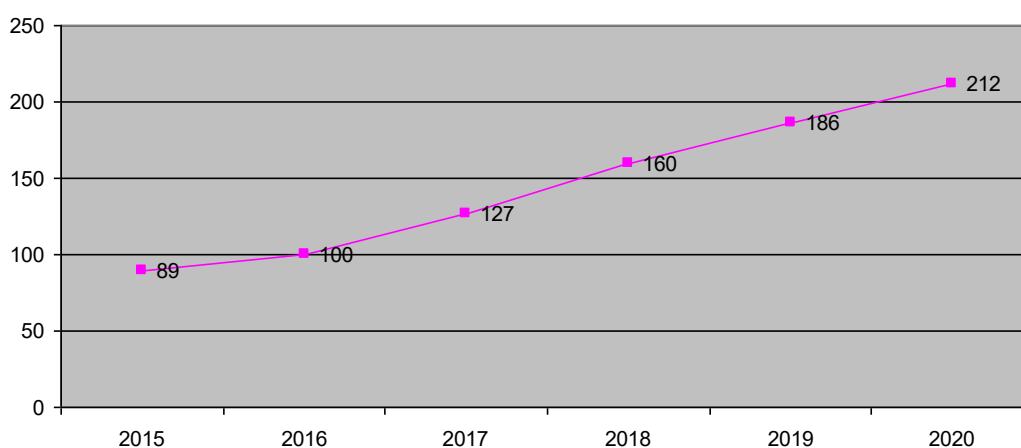


Рис. 2.15. Динаміка кількості ІТ-фахівців України в 2015-2020 рр., тис. осіб [130]

Українська освіта щороку випускає близько 27 тисяч ІТ-фахівців, що значно більше за показники Польщі (17 тис.), Румунії (8 тис.) чи Болгарії (4 тис.). Нішу ІТ-освіти заповнює неформальна освіта та підготовчі курси. Такі курси щороку проходять понад 43 тис. українців. Щороку Україна втрачає 3-4% своїх ІТ-фахівців через трудову міграцію. Разом з тим кількість ІТ-фахівців, які приїжджають працювати в Україну, незначна [131].



38% ІТ фахівців мають мінімальний досвід, і лише 14% мають вагомий досвід у сфері. Аналогічний розподіл серед розвинутих країн складає 13% фахівців з мінімальним досвідом, 53% з середнім та 34% з вагомим (10+ років) (рис. 2.16.).

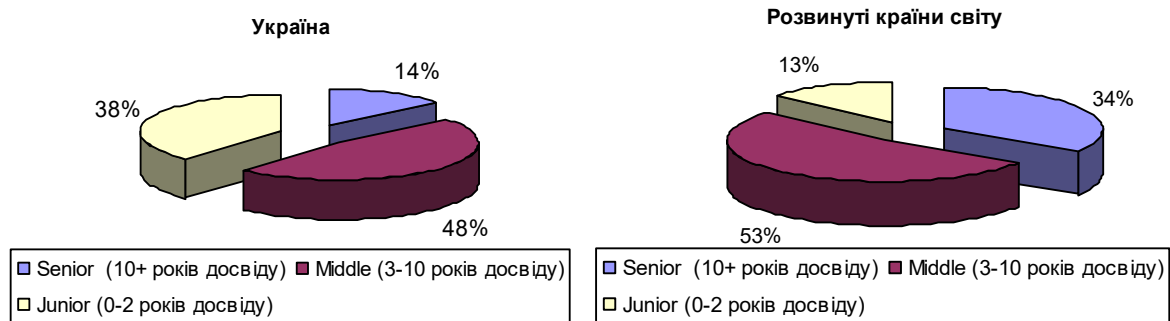


Рис. 2.16 Структура чисельності ІТ фахівців за досвідом роботи [130]

При цьому лише 4% українських ІТ-фахівців можуть працювати у сфері big data, а 1,3% – з Інтернетом речей.

Відповідно до рейтингу Global Competitiveness Index якість людського капіталу України знаходиться на достатньо високому рівні (39 місце) порівнювано з іншими лідерами субрегіону (Польща – 35 місце).

Попри великі темпи зростання, український ІТ-сектор не використовує весь свій потенціал виробництва ІТ-продуктів. У 2019 році сектор ІТ становив 5,8 млрд. дол. США, що дорівнює 4,5% від ВВП України. При цьому темпи зростання ІТ-сектору є одними з найвищих в економіці – 20-25% щорічно [131].

Близько 68% українських ІТ-фахівців працюють у компаніях, які орієнтовані на аутсорс-послуги, 17% – на дослідження та виготовлення продукту для однієї компанії і ще 15% створюють власний продукт. Для порівняння в Польщі 32% ІТ-фахівців орієнтовані на аутсорс-послуги та 68% – на дослідження та виготовлення продукту для однієї компанії.

Існують недостатні стимули щодо розвитку цифрових трансформацій в Україні. Україна інвестує в НДДКР лише 0,5% від ВВП, що в 3-4 рази менше, ніж у сусідніх країнах ЄС. Наслідком низько технологічного розвитку української економіки стала одна з найнижчих у Європі продуктивність праці

(рис.2.17.), яка в 3 рази менша за аналогічний показник сусідніх Польщі та Угорщини.

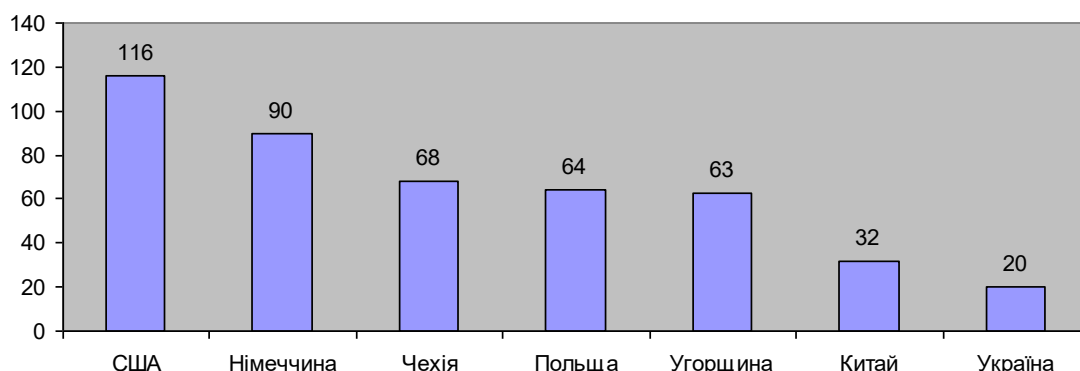


Рис. 2.17. Порівняння продуктивності праці і витрат на НДДКР в 2020 році (на сонові [130])

Експортоорієнтовані галузі не впроваджують високі технології, незважаючи на наявний потенціал кооперації з ІТ-сектором (зокрема у агросекторі). Цифрові трансформації в багатьох сферах життя на місцях сприймаються як проекти цифровізації існуючих бізнес-моделей та процесів, а не як їх трансформація. Потреба в цифровій трансформації сфер життя ще більше актуалізується у зв'язку із поширенням COVID-19 в Україні.

Цифровізація у практичному вигляді має прояв у можливості держави надавати різного роду послуги. Зокрема, це отримання громадянами довідок, запитів, заяв, відповідей на запити в електронному вигляді, електронні платежі тощо. Крім того, це ринок миттєвих замовлень та необмеженого вибору товарів і послуг через використання онлайн-магазинів, Інтернет-банкінгу, месенджерів чи соціальних мереж [131].

Електронний уряд швидко зростає протягом останніх 17 років. Стійка позитивна глобальна тенденція до більш високого рівня розвитку електронного уряду свідчить про те, що в усьому світі спостерігається сталий прогрес, покращення електронного уряду та надання державних послуг в Інтернеті [131].

Розвиток електронного урядування в цілому по регіонах зростає, переважно завдяки вдосконаленню онлайн-ої служби. Зростаюча кількість країн надає цільові онлайн-послуги населенню: 86% в Америці, 79% в Азії, 57%

в Африці та 15% в Океанії. 140 держав надають принаймні одну транзакційну послугу онлайн [132].

2015 рік вважають роком старту сфери надання електронних адміністративних послуг в Україні. Перші електронні послуги були запроваджені через сайт «Державна архітектурно-будівельна інспекція України». Наразі для громадян і бізнесу доступні понад 100 електронних послуг. «Єдиним вікном» доступу до державних електронних послуг є Урядовий портал, де в розділі «Електронні послуги» можна віднайти повний перелік доступних е-послуг. Перш за все, в електронний формат переведено послуги, найбільш затребувані в суспільстві та бізнесі.

Послуги, доступні онлайн:

у соціальній сфері: оформлення допомоги при народженні дитини, житлової субсидії, низка послуг Пенсійного фонду;

для бізнесу: реєстрація бізнесу, оформлення ліцензій і дозволів, отримання виписок і довідок онлайн;

у будівельній сфері – початок будівельних робіт, завдяки чому вже 80% будівництва в Україні можна починати та вводити в експлуатацію онлайн;

у сфері безпеки та суду – довідки про несудимість, відсутність корупційних правопорушень, подання заяву до суду;

для автовласників: Електронний кабінет водія (зручний онлайн-інструмент, який дозволяє кожному автовласнику отримувати інформацію про свій транспортний засіб, водійські посвідчення, штрафи, записуватися в е-чергу для візитів до сервісних центрів Міністерства внутрішніх справ, тощо;

у транспортній сфері: Електронний кабінет перевізника, (дозволяє автоперевізникам оформити, розширити, звузити, анулювати ліцензії на перевезення пасажирів і вантажів, а також – зручно та оперативно вносити зміни до відомостей про свої підприємства).

За 2020 рік Україна здійснила прорив у наданні доступу до державних послуг онлайн. Україна має один із найнижчих рівнів доступу до державних онлайн-послуг у Європі. В 2020 році лише 12,5% українців використовували

онлайн-сервіси для отримання державних послуг. Утім, показник доступу до державних онлайн-послуг в Україні показує істотну динаміку. З 2019 до 2020 року кількість громадян, які користуються Інтернетом для взаємодії з державними органами, зросла у 4-5 разів (рис.2.18.), що зумовлено запуском додатка «Дія», яким вже встигли скористатися близько 5 млн. осіб.

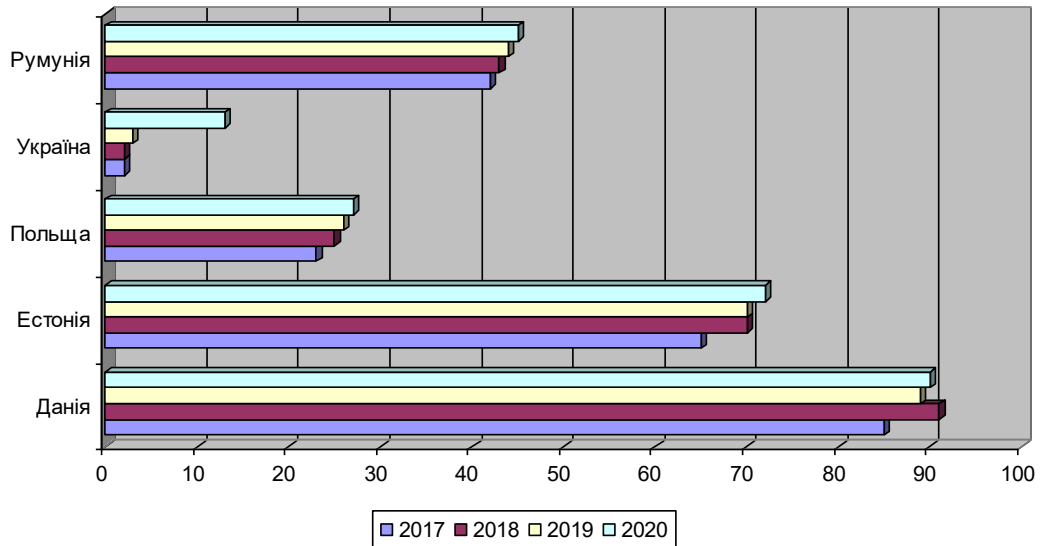


Рис.2.18. Частка населення, яка використовує Інтернет для взаємодії з органами влади, % (на основі [133])

В сучасних умовах з близько 1000 видів державних послуг доступні онлайн. До 2024 року планується перевести 100% публічних послуг для громадян та бізнесу онлайн. За розрахунками Міністерства цифрової трансформації, запроваджені електронні послуги заощадили державі і громадянам 495 млн. грн., а антикорупційний ефект становить 841 млн. грн.

У сфері цифрових трансформацій Україна досягла певних позитивних результатів: введено відповідні законодавчі ініціативи, наявні національні та регіональні цифрові лідери із відповідними ініціативами, розвиток цифрової інфраструктури, розвиток електронного урядування.

У жовтні 2016 року Україна офіційно приєдналася до Міжнародної хартії відкритих даних, взявши на себе зобов'язання перед міжнародною спільнотою впроваджувати національну політику відкритих даних відповідно до принципів хартії.

Відкриті дані мають потужний антикорупційний ефект, сприяють прозорості влади, позитивно впливають на розвиток економіки. Відкриті дані принесли в економіку України понад 700 млн. дол. США, або 0,67% ВВП. І при збереженні нинішніх темпів, за прогнозами, до 2025 року ця цифра зросте вдвічі – понад 1,4 млрд. дол. США, або 0,92% ВВП [133].

Сучасний розвиток електронного урядування в Україні характеризується модернізацією національної інформаційно-технологічної інфраструктури. Практично у всіх органів влади створено сайти та функціонує Урядовий веб-портал, за допомогою яких:

створено понад 220 електронних інформаційних ресурсів у центральних органах виконавчої влади та 450 – у місцевих;

впроваджено близько 50 систем електронного документообігу в органах державної влади;

створено центральний засвідчувальний орган та 17 центрів сертифікації електронних ключів, з яких 11 акредитовано, кількість виданих сертифікатів ключів щорічно подвоюється й на сьогодні сягає близько 1 млн. серед них в органах державної влади та місцевого самоврядування зареєстровано близько 14 тис. сертифікатів;

Державна податкова служба України, Пенсійний фонд України, Державний комітет статистики України (загалом 11 центральних органів виконавчої влади) приймають звітність в електронній формі;

за підтримки Міжнародного фонду «Відродження» розпочато створення Українського центру електронного урядування [134].

Об'єднання ресурсів органів державного управління в портал створює такі переваги: дає змогу повно й об'єктивно інформувати громадян про обсяг надання державних послуг і соціального забезпечення; ініціює активність громадян та організує обговорення, внесення зауважень і пропозицій щодо курсу, ініціатив і програм уряду; забезпечує прозору, постійну й оперативну взаємодію державного органу з суб'єктами господарювання, значно економлячи час і кошти учасників взаємодії; запроваджує у практику

державного управління концепцію «одного вікна» для вирішення широкого кола питань регулювання соціально-економічної діяльності (реєстрація, ліцензування, податки, субсидії тощо); оптимізує внутрішню взаємодію державних установ при вирішенні стратегічних і оперативних завдань.

Майже всі портали державних послуг організовані на основі категоризації послуг, пов'язаних з такими основними галузями, як охорона здоров'я, освіта, працевлаштування, тощо, а також навколо основних цільових груп. Наприклад на порталі державних послуг Австрії, реалізовано всього близько 200 різних життєвих епізодів. На ряді порталів є онлайн-форуми, за допомогою яких громадяни можуть розміщувати питання, пропозиції, запити на послуги для специфічних груп користувачів, таких як іноземні громадяни тощо.

Міністерство цифрової трансформації України спільно з міжнародними партнерами впроваджує та розвиває інструменти електронної демократії. Найбільш поширеними серед них, що застосовуються сьогодні в Україні як на загальнодержавному, так і на місцевому рівнях, є електронні консультації, електронні петиції, електронні звернення, бюджети участі (громадські бюджети). Також створені ресурси для оприлюднення наборів даних у формі відкритих даних.

На даний час в Україні реалізовано надання таких адміністративних послуг з використанням Інтернету: обробка податкової звітності в електронному вигляді з використанням електронного цифрового підпису (Державна податкова служба України); «Електронна громадська приймальня», електронне звернення до органу державної влади (Національне агентство України з питань державної служби); державні закупівлі (Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України, Державна служба з надзвичайних ситуацій, Міністерство економіки України, тощо); електронні зразки документів (Державна служба з надзвичайних ситуацій, Міністерство економіки України, Державна служба фінансового моніторингу України, Державний комітет телебачення і радіомовлення України, тощо); реєстрація

нових транспортних засобів, замовлення закордонного паспорту (Міністерство внутрішніх справ); оплата комунальних рахунків тощо.

Реалізовано декілька галузевих проектів: подання електронної звітності суб'єктами підприємницької діяльності у Державну податкову службу України; створення системи електронного декларування товарів на митниці «Електронна декларація»; система подання електронних заяв для вступу в вищі навчальні заклади; система онлайн-придбання проїзних документів на залізничному транспорті «Електронний квиток», онлайн-подача заяв до органів реєстрації актів цивільного стану, отримання свідоцтв про народження дітей, можливість онлайн-контролю громадянами виконавчого провадження, онлайн-відстеження реєстру прав власності на нерухомість, онлайн-запити до будь-якої державної установи або організації; регіональні проекти «Прозорий офіс», «Електронне село», «Електронний регіон», тощо.

Впровадження електронних послуг відбувається за підтримки державних органів – надавачів адміністративних послуг, а також – міжнародних партнерів, серед яких – проект USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність в органах державного управління та послугах/TAPAS», Програма EGAP, що фінансується Швейцарською агенцією з розвитку та співробітництва і реалізується Фондом Східна Європа, Фондом Innovabridge та інші [134].

Систематизуючи вищевикладене, попередній аналіз процесів цифровізації дозволяє зробити узагальнені висновки:

можливості цифрових перетворень мають усі галузі;

цифровізації легше піддаються сфери галузі, пов'язані з ІКТ. Найбільш затребуваними галузями застосування цифрових технологій наразі є сфера послуг, зв'язок, розробка програмного забезпечення, телекомунікації, торгівля, фінансовий сектор економіки (банківський і страховий сегменти), медіабізнес, транспорт, електронна комерція, автомобільна промисловість, енергетика, державне управління управління, будівництво, медицина;

найнижча цифровізація має місце у виробничій сфері, яка характеризується високою інертністю виробничих підприємств, що освоїли та

використовують старіші технології не лише в самому виробництві, але й в управлінні.

Узагальнюючі світовий досвід формування цифрової інфраструктури визначимо елементи механізму розвитку цифрової інфраструктури в Україні, які включають: широкосмуговий доступ до Інтернету, комп'ютеризація, відкриті дані, хмарні сервіси, електронні державні послуги, безготівкові розрахунки, кібербезпека (рис.2.19.)



Рис. 2.19. Елементи цифрової інфраструктури України (запропоновано автором)

Можливість швидкого аналізу інформації для оперативного прийняття обґрунтованих рішень дає державі або регіону переваги у конкурентній боротьбі з реалізації поточних завдань і досягнення стратегічних цілей.

Розвиток елементів цифрової інфраструктури України є одним з головних напрямків побудови інформаційного суспільства в країні, основою інформаційної безпеки держави та надання громадянам електронних інформаційних, адміністративних та інших послуг, забезпечення інформаційного суверенітету України. Удосконалення зазначених сегментів сприятиме вирішенню головних проблем української держави: непрозорість, закритість, високий рівень корумпованості органів публічної влади; недовіра громадян до інститутів та посадових осіб публічної влади.



## Висновки до розділу 2

На основі дослідження історичних аспектів формування інформаційного суспільства визначено етапи створення е-урядування («Government-on-line», e-Government, Електронне урядування «e-governing»). Узагальнено нормативно-правову базу формування інформаційного суспільства та систематизовано законодавчі акти щодо розвитку електронного урядування в Україні, які визначають основні засади державної політики, базові принципи, пріоритетні цілі та стратегічні завдання, механізми державного управління тощо у сфері інформаційної політики, інформатизації, розбудови інформаційного суспільства та суспільства знань, інформаційної безпеки, електронного урядування та відкритого уряду.

Досліджено державний механізм нормативно-правового забезпечення електронного урядування України, який включає державні програми в сфері електронного урядування. Незважаючи на достатність нормативно-правового забезпечення сектору, аналіз нормативно-правової бази дозволив визначити основні його недоліки: фрагментарність, нечіткість, неповнота, неузгодженість, неконкретність, непрозорість процедур, суперечливість деяких документів, не адаптованість до міжнародних актів, низький рівень якості підготовки нормативно-правових актів та ін. В багатьох випадках нормативно-правові акти розробляються без проведення ретельного аналізу проблеми та врахування ризиків; без якісної правової та соціально-економічної експертизи, без проведення громадського обговорення тощо.

На основі проведеного дослідження доведено, що в умовах цифровізації діяльність у сфері забезпечення електронного урядування притаманна усім органам державної влади. Визначено, що головними суб'єктами в системі формування е-урядування є Міністерство освіти і науки України, Міністерство економіки України, Міністерство юстиції України, Міністерства інформаційної політики України, Міністерство цифрової трансформації України, Національна

комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації та ін.

На основі проведеного дослідження нормативно-правового забезпечення та організаційної структури електронного урядування сформовано інституційний механізм забезпечення електронного урядування в Україні, який визначає структуру, елементи, суб'єкти, результат від реалізації їх функціональних повноважень. Дієвий інституційний механізм впровадження електронного урядування дозволить мінімізувати корупційні ризики, спростити адміністративні процеси в процесі діяльності органів державного управління.

Аналіз стратегічних напрямків цифрової економіки дозволив виділити цифрову інфраструктуру, як основу цифрової економіки. Світовий досвід дозволяє виділити опорні (тверді) та сервісні (м'які) цифрові інфраструктури.

Доведено, що сучасний розвиток електронного урядування в Україні характеризується модернізацією національної інформаційно-технологічної інфраструктури. На основі іноземного досвіду формування цифрової інфраструктури визначено елементи механізму розвитку цифрової інфраструктури в Україні: широкосмуговий доступ до Інтернету, комп'ютеризація, відкриті дані, хмарні сервіси, електронні державні послуги, безготівкові розрахунки, кібербезпека.

### РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

#### 3.1. Методичні підходи до системи оцінювання розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування

Інформаційні ресурси є важливим стратегічним ресурсом країни, необхідною інфраструктурною складовою розбудови інформаційного суспільства та впровадження електронного урядування. Сучасний розвиток глобалізаційних тенденцій країн доводить необхідність систем моніторингу та аналізу розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування [135].

На сьогодні для оцінки розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування, використовуються декілька систем індикаторів. Усі вони так чи інакше базуються на двох індикативних системах – Statistical Indicators Benchmarking the Information Society (SIBIS) та WSIS.

Одним з перших офіційних заходів з їх розробки було створення у 1997 р. під егідою ОЕСР Статистичного комітету з інформаційної, комп'ютерної та комунікаційної політики. Комітету доручалося впровадити набір визначень і методів для полегшення порівняння статистичних міжнародних даних, що вимірюють різні аспекти інформаційного суспільства, інформаційну економіку і електронну комерцію. Згодом на базі комітету була створена Робоча група з розробки індикаторів для інформаційного суспільства, що розробила визначення ІТ- сектору, електронної комерції, класифікацію ІТ-товарів, а також модельні опитування щодо використання інформаційних технологій.

У статистичній програмі Eurostat на 1998-2002 рр. визначено, що одним з пріоритетних завдань розширення статистичної бази ринку праці, промисловості, послуг є впровадження індикаторів, які б відображали цілі

програми e-Європи та дозволяли оцінювати соціально-економічний вплив використання інформаційних технологій.

Для цього стартував проект SIBIS – індикатори, що вимірюють Інтернет-готовність населення та комерційних підприємств, характеристики інфраструктури та технічних можливостей доступу до Інтернет індивідуальними користувачами та компаніями; індикатори, що оцінюють цифровий поділ суспільства, тобто комп'ютерно-інформаційне розшарування, обумовлене доступом до Інтернет та використання інформаційних технологій.

Друга група з 45 індикаторів оцінює фактори доступності та використання комп'ютерних мереж на рівні окремих користувачів та на корпоративному рівні, серед них виділяється 3 підгрупи:

індикатори, що оцінюють інформаційну безпеку обміну інформацією та визначають рівень незаконної діяльності, наявність засобів протидії такій діяльності, а також поінформованості користувачів про заходи безпеки;

індикатори, що характеризують сприйняття користувачами питань безпеки та конфіденційності Інтернет-взаємодії, переваг і недоліків використання мережі, що дозволяє визначити суб'єктивні бар'єри для доступу;

індикатори, що відображають навички роботи з комп'ютером та Інтернет, чи підтримується цей процес компаніями; також визначаються відмінності в рівні комп'ютерних та Інтернет-навичок в різних секторах економіки тощо.

Третя, найбільша група з 66 індикаторів характеризує п'ять видів діяльності, в яких використовується Інтернет або комп'ютерні мережі.

Електронна торгівля (e-commerce), пов'язана з діями, при виконанні яких товари або сервіси замовляються/передаються через Інтернет або іншу комп'ютерну мережу. Ключові індикатори визначають відсоток компаній, що використовують різні форми електронної торгівлі, та відсоток обсягу збуту, здійсненого за допомогою комп'ютерних мереж;

Електронна робота (e-work), характеризується показниками, що відображають зміни в засобах і характері праці, ринку праці, викликані поширенням інформаційних технологій і комп'ютерних мереж. Здатність

країни адаптуватися до цих змін, істотно впливає на успіхи економіки. Ключові індикатори вказують можливості створення робочих місць в межах дистанційної роботи;

Електронна наука (e-science), розглядається окремо, хоча й відноситься до попередньої групи. Вона є одним з головних факторів розвитку інформаційного суспільства та моделлю для апробації нових ідей і технологій. Індикатори оцінюють можливості науково-дослідних мереж, використання Інтернет і вплив на одержання нових наукових знань;

Електронний уряд (e-government) включає функції та сервіси за підгрупами G2G, G2C та G2B. Група G2G не включається в міжнародну систему індикаторів через необхідність спеціального підходу в кожному випадку. Ключові індикатори розглядають досвід і преференції громадян і бізнес-структур щодо комунікації з електронним урядом;

Електронна система охорони здоров'я (e-health) є великим і складним об'єктом для оцінювання, поєднуючи широкий спектр учасників і послуг. Ключові індикатори фокусують увагу на використанні населенням Інтернету для пошуку інформації, пов'язаної з охороною здоров'я, взаємодії з організаціями охорони здоров'я, придбанні лікарських препаратів [136].

Розширення євроінтеграційних зв'язків України, посилення залежності національної економіки від процесів глобалізації та, як наслідок, підвищення міжнародної конкуренції актуалізує проблему розвитку національної конкурентоспроможності. Оцінка конкурентоспроможності економік різних країн проводиться в основному на базі моніторингу бізнес клімату, дослідження державного управління, ступеня глобалізації економіки, рівня економічної свободи, рівня розвитку людського потенціалу, рівня корумпованості суспільства [137]. Україна займає низькі позиції у світових рейтингах конкурентоспроможності, пов'язаних із державним управлінням.

Індекс глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index) – глобальне дослідження, яке здійснюється Всесвітнім економічним

форумом, і супроводжуючий його рейтинг країн світу за показником економічної конкурентоспроможності.

Індекс глобальної конкурентоспроможності складається з більш ніж 100 змінних, що згруповані у 12 контрольних показників («Інституції», «Інфраструктура», «Макроекономічне середовище», «Охорона здоров'я та початкова освіта», «Вища освіта і професійна підготовка», «Ефективність ринку товарів», «Ефективність ринку праці», «Розвиток фінансового ринку», «Технологічна готовність», «Розмір ринку», «Відповідність бізнесу сучасним вимогам» та «Інноваційний потенціал»), які об'єднані 3-ма основними групами субіндексів: «Основні вимоги», «Підсилювачі продуктивності» та «Інновації та фактори вдосконалення».

У рейтингу Всесвітнього економічного форуму за 2019-2020 рр. Сінгапур зайняв перше місце в рейтингу, витиснувши лідера минулого рейтингу США, який зайняв 2 місце. Трійку лідерів закрав Гонконг. На четвертому місці Нідерланди, які повернулися в п'ятерку лідерів. На 5 місці Швейцарія, яка з 2012 по 2017 гг. Займала перші позиції рейтинг. Замикають список Конго, Ємен та Чад.

Україна посіла 85-е місце у рейтингу Всесвітнього економічного форуму за 2019-2020 рр., втративши дві позиції за рік з 141 країни (рис.3.1.).

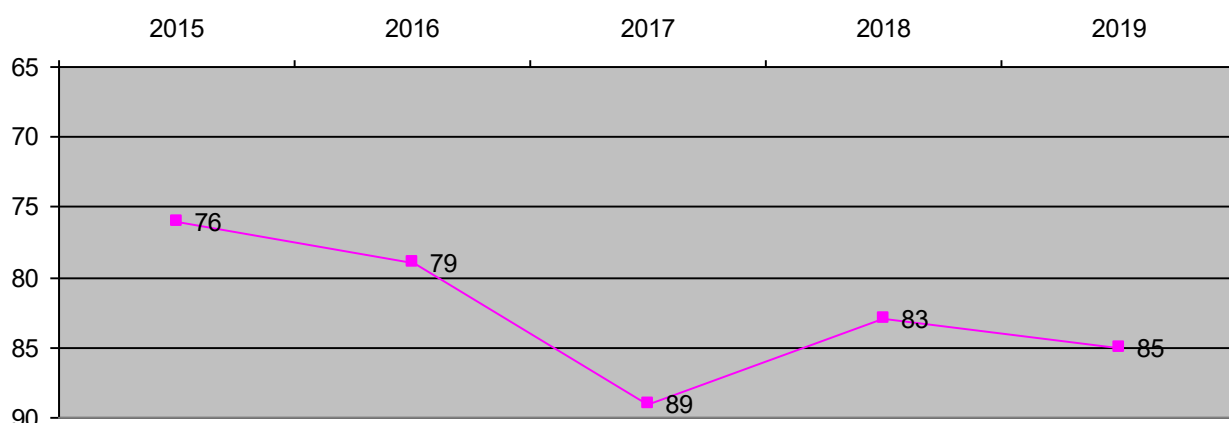


Рис. 3.1. Україна у рейтингу за Індексом глобальної конкурентоспроможності в 2015-2019 рр. (на основі [138])

Основний регрес був зафіксований у сфері фінансових систем, у якому рейтинг України знижений на 19 позицій (до 136 місця) та у сфері охорони здоров'я – на 9 позицій (до 101 місця). Погіршилися показники вхідних ІКТ – з 77 на 78 місце, макроекономічної стабільності – з 131 на 133 місце в рейтингу та інноваційних можливостей – з 58 на 60 місце.

Покращились позиції країни за критеріями «освіта» - з 46 на 44 місце та рівень розвитку бізнесу – з 86 на 85 місце. По об'єму внутрішнього ринку Україна зберегла попередню позицію (47 місце в рейтингу), а за інфраструктурою – 57 місце.

В умовах глобалізації світової економіки для виходу України на світові фінансові ринки постала нагальна потреба реформування економіко-організаційного механізму функціонування фінансової системи з впровадженням цифрових трансформацій [19].

Особливість українського цифрового розвитку полягає в тому, що індивідуальні користувачі і бізнес значно випереджають державу і промисловість. Український малий і середній бізнес уже використовують ІКТ і здебільшого цифрові методи просування своїх послуг, тоді як держава і велика промисловість в Україні кардинально відстають.

Наступний із досліджуваних індексів – це глобальний індекс інновацій (The Global Innovation Index – GII). Він розраховується французькою бізнес-школою INSEAD та Корнельским університетом (США) з 2007 р. за підтримки Всесвітньої організації інтелектуальної власності. Індикаторами інвестиційного успіху є показники: інвестиційних ресурсів, ефективності інноваційної системи, ІКТ-експорту, якості ІКТ-доступу, ІКТ-користування, е-залучення та електронних публічних послуг.

Перші місця в рейтингу займають Швейцарія, Швеція, США, Великобританія та Нідерланди. Україна зайняла 45-е місце у глобальному рейтингу GII в 2020 році та покращила свій минулий результат на два пункти [139].

У світі також використовують Індекс World Digital Competitiveness Rankings (WDCI), який оцінює потенціал 63 країн світу та складається з трьох субіндексів, які враховують: знання (таланти, освіта, наука), технології (нормативна база, капітал, технологічна база), готовність (адаптивність, гнучкість бізнесу, інтеграція інформаційних технологій). Україна за п'ять років практично не змінила свої позиції і розташовується на крайніх позиціях рейтингу. Лідером рейтингу є США, Сінгапур. На другому та третьому місці – Данія та Швеція. Україна зайняла 55 місце в рейтингу WDCI 2020 [140].

На сьогодні для моніторингу та аналізу стану розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування використовується більше двадцяти IT-індексів, серед яких найбільш популярними є наступні: Digital Access Index, Digital Opportunity Index, Networked Readiness Index, Information Society Index, International Data Corporation, Digital Divide Index, ICT Diffusion Index, ICT Development Index, e-Government Readiness Index, e-Participation Index, Online Service Index, E-Government Development Index, Global Cybersecurity Index та ін.

Запропонований у 2014 році Global Connectivity Index (GCI) визначає практичні уявлення та рекомендації для досягнення успіху в цифровій економіці та відстежує, аналізує прогрес 79 країн на шляху до цифрової економіки. Більшість індексів ІКТ орієнтовані на єдину технологічну область, таку як широкосмуговий зв'язок, хмара, центр обробки даних або інші технологічні засоби. GCI розглядає чотири економічні основи, а саме пропозицію, попит, досвід та потенціал, на додаток до технологічних засобів – широкосмугового, хмарного, штучного інтелекту та Інтернету речей. Відмінність GCI полягає в тому, що це єдиний доступний індекс, який глибше поглиблює ключові технологічні галузі та одночасно вимірює їх колективний вплив на цифрову економіку. Окрім чотирьох основних технологій, GCI також враховує інші показники, такі як робоча сила, закони про ІКТ та послуги електронного уряду.

Методологія оцінки GCI включає аналіз 40 показників, які визначають прогрес, досягнутий у взаємодії інвестицій у ІКТ, впровадження технологій,



досвіду користувачів та розвитку ринку. Виходячи з цих критеріїв, Індекс призначає бал для кожного показника на основі реального майбутнього цільового значення, що є значним відображенням прогресу країни до цифрової економіки (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Рейтинг країн за показником GCI в 2015-2020 рр. (на основі [141])

Країна	GCI 2015 Рейтинг	GCI 2016 Рейтинг	GCI 2017 Рейтинг	GCI 2018 Рейтинг	GCI 2019 Рейтинг	GCI 2020 Рейтинг
США	1	1	1	1	1	1
Швейцарія	4	2	3	4	2	3
Швеція	2	4	4	3	3	4
Сінгапур	3	3	2	2	4	2
Данія	8	7	5	5	5	5
Японія	9	5	6	9	6	9
Фінляндія	7	8	7	7	7	6
Норвегія	6	9	9	11	8	10
Великобританія	12	11	10	6	9	8
Нідерланди	11	10	13	8	10	10
...	...	...	...	...	...	...
Україна	56	55	55	54	50	52

Беззаперечним лідером в рейтингу GCI за 2015-2020 рр. є США, Швеція, Швейцарія, Сінгапур. Країни займають вищі позиції рейтингу. Україна в рейтингу GCI в 2019 році займала 50 місце, піднявшись на 4 позиції в порівнянні з показником 2018 року. Однак в 2020 році країна опустилась в рейтингу GCI та займає 52 місце.

Країни, які активно розвивають цифрову економіку, показують вищі показники економічного зростання. Графічно вплив номінального ВВП на душу населення по кожній країні та значення індексу GCI визначає прогрес країни до цифрової економіки на осі координат (рис.).

Згідно рис.3.2. значні досягнення досягла цифрова економіка Швейцарії, США, Сінгапуру. Роль держави у впровадженні цифрової економіки в зазначених країнах розглядають як подвійну:

як регулятора, що запроваджує норми, принципи та основи співіснування елементів цифрової економіки, контролює та перевіряє методи їх використання,

здійснює технологічні зміни, що сприяють закріпленню цифрових відносин між суспільством та владою;

держава може використовувати Інтернет та інформаційні технології безпородньо під час надання своїх послуг в онлайн-торгівлі, електронному врядуванні.

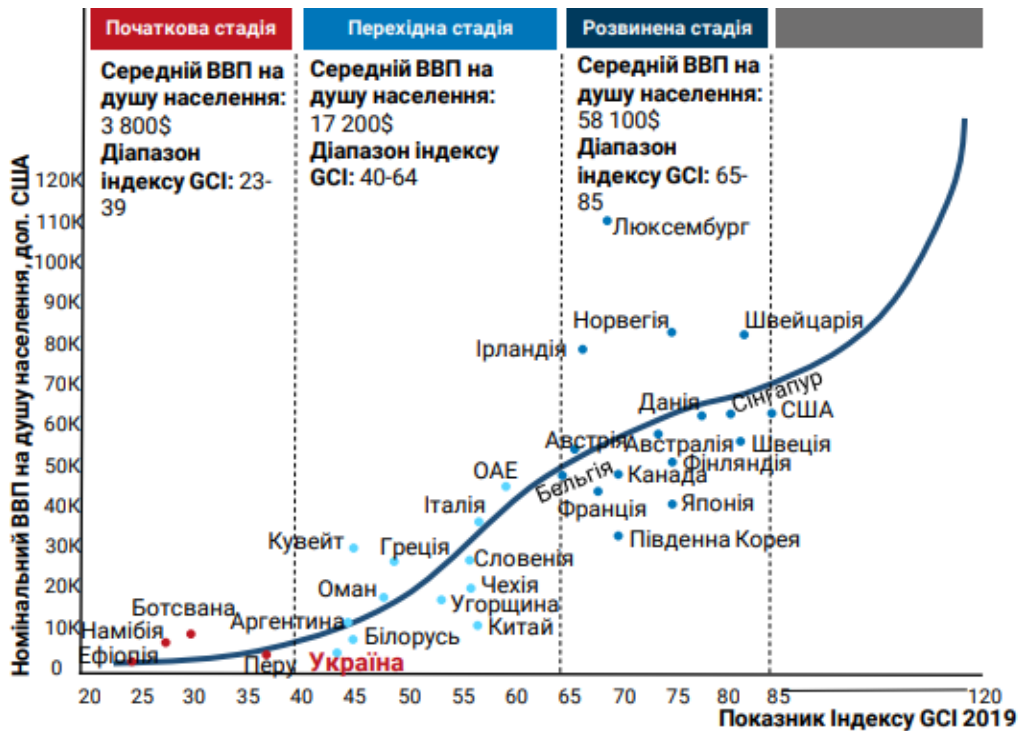


Рис. 3.2. Розвиток цифрової економіки та зростання ВВП [130]

Використовуючи досвід країн-лідерів за рейтингом GCI розвиток цифровізації в Україні у всіх секторах економіки створить нові сегменти, галузі, а головне, дозволить підприємствам, промисловості та бізнесу ефективно та швидко зростати. Цифровізація істотно збільшить продуктивність праці в Україні та дозволить досягти мінімум 4% додаткового зростання ВВП на рік. Населення зможе безперешкодно отримувати якісні державні та соціальні послуги, а також отримає повноцінний доступ до цифрової інфраструктури. Малий та середній бізнес зможе впроваджувати нові бізнес моделі та отримає доступ до інструментів покращення операційної ефективності. Державний

апарат стане більш компактним та ефективним, спростивши життя громадянам та бізнес.

Networked Readiness Index (NRI) представляє собою оцінку здатності країни використовувати можливості ІКТ. Такий індекс, по-перше, інформує бізнес-лідерів і політиків про основні чинники, що впливають на розвиток ІКТ, з метою врахування в державній політиці цих факторів. По-друге, в довгостроковому плані така інформація сприяє залученню в мережеву економіку більшого числа людей, організацій і співтовариств з усього світу [142].

NRI розроблений Європейським інститутом управління бізнесом в 2002 році, і є основним методологічним інструментом відображення оцінки готовності країн використовувати досягнення інформаційних технологій для підвищення конкурентоспроможності і розвитку. Він ґрунтується на даних, зібраних міжнародними організаціями, такими, як Міжнародний союз електрозв'язку, ООН, Світовий банк, даних опитування керівників компаній, яке щорічно проводиться на форумі в кожній з країн. В індексі NRI виділені два складових компонента – рівень використання мережевих технологій і сприятливі фактори.

NRI відображає інноваційний і технологічний потенціал країн світу, а також можливості їх розвитку у сфері високих технологій та цифрової економіки. Індекс мережевої готовності включає наступні складові: доступ до технологій та інтернет-інфраструктури, використання технологій громадянами, бізнесом та державою, регулювання та управління сферою технологій, вплив технологій на економіку та якість життя. Рейтинг NRI включає 134 країни.

Перше місце в рейтингу NRI за 2020 рік займає Швеція. Відповідно до індексу NRI країни, що мають найбільш високе положення в рейтингу 2020 року (Швеція, Данія, Сінгапур, Нідерланди), це країни з високорозвиненими ІКТ та найбільшим потенціалом їх використання. Високі значення однієї складової індексу (сприятливих факторів) впливають на значення іншої

складової (рівня використання мережевих технологій), що доводить потенційну здатність країни швидко розвиватися на основі існуючої ІКТ структури.

Розглянемо динаміку NRI протягом 2016-2020 рр. (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Оцінка NRI в 2015-2020 рр. (на основі [142-143])

Країна		NRI 2020	NRI 2019	NRI 2019
Швеція	1	82,75	1	82,65
Данія	2	82,19	6	81,08
Сінгапур	3	81,39	2	82,13
Нідерланди	4	81,37	3	81,78
Швейцарія	5	80,41	5	81,08
Фінляндія	6	80,16	7	80,34
Норвегія	7	79,39	4	81,3
США	8	78,91	8	80,32
Німеччина	9	77,48	9	78,23
Великобританія	10	76,27	10	77,3
...		...	...	...
Україна	64	49,43	67	48,92

Серед країн-членів ЄС Німеччина зайняла в рейтингу 9 місце, Франція – 17 місце, Естонія – 23 місце, Чехія – 28 місце. Серед країн СНД: Вірменія – 55 місце, Казахстан – 56 місце, Україна – 64 місце, Білорусь – 65 місце, Азербайджан – 66 місце, Молдова – 71 місце.

В 2020 році Україна зайняла 62 місце в рейтингу за показником доступу до технологій та інтернет-інфраструктури. Цей рівень відповідає за наявність цифрових інфраструктур, їх якість та орієнтованість на нові технології (Інтернет речей, штучний інтелект, тощо). За складовою NRI «Використання технологій громадянами, бізнесом та державою» Україна посіла 65 місце. Наступним кроком є використання цифрових технологій громадянами задля підвищення продуктивності, досягнення певних соціальних та комерційних цілей. За показником «Регулювання та управління сферою технологій» Україна зайняла 58 місце в рейтингу NRI. Рівень відповідає за оцінку державної спроможності у правовому регулюванні та підвищенні довіри до цифрових технологій. За впливом технологій на економіку та якість життя Україна займає 79 місце. Цей рівень визначає, наскільки наявні цифрові технології впливають

на повсякденне життя громадян, їх якість життя, ведення бізнесу. Рейтинг України в 2021 році може покращитися на 5-7 пунктів за рахунок реалізації проєктів Уряду в поточному році у сфері цифрових трансформацій.

Китай є світовим конкурентом у таких ключових сферах, як штучний інтелект, електронна комерція, 5G. Швеція, Данія та Сінгапур є найбільш готовими до цифрового майбутнього. Це робить Європу (з трьома країнами у топ-4 найкращих у світі) провідним регіоном світу. Африка продовжує відставати від інших регіонів, особливо коли мова йде про доступність та використання ІКТ. Україна зайняла 64 місце в рейтингу, піднявшись на 3 позиції в порівнянні з попереднім роком.

E-Government Development Index (EGDI) представляє собою систематичну оцінку використання інформаційних технологій для реформування державного сектору шляхом підвищення ефективності, прозорості, підзвітності, доступності до публічних послуг. Базується на трьох компонентах: індекс онлайн-послуг, індекс телекомунікаційної інфраструктури та індекс людського капіталу. З 2018 року основним учасником EDGI в усіх групах доходів є розвиток онлайн-послуг, що свідчить про те, що в усьому світі спостерігається стійкий прогрес вдосконалення електронного урядування та надання державних послуг в Інтернеті. EGDI країн Європи є найвищим та складає 0,82 порівняно з показником Америки (0,63) та Азії (0,64) [144].

Країни ЄС, що входять до першої десятки в рейтингу EGDI – це Данія, Естонія, Фінляндія, Швеція, Великобританія, Нідерланди (табл.3.3) (на основі [132]).

Розвиток електронного уряду збільшується в цілому по регіонах в основному за рахунок поліпшень в індексі Інтернет-послуг. Дедалі більше країн надають онлайн-послуги, призначені для найбільш уразливих груп.

Україна займає 69 місце в рейтингу EGDI, піднявшись на 13 позицій в порівнянні з рейтингом 2018 року. Завдяки значному внеску Міністерства цифрової трансформації України у розвиток потенціалу електронного урядування України та підтримку проєкту USAID/UK aid TAPAS

Project/Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах, вдалось зміцнити позиції України на міжнародній арені.

Таблиця 3.3

## Рейтингові показники EGDI в 2018-2020 р. (на основі [144])

Країна	Рейтинг 2020	EGDI 2020	Рейтинг 2018	EGDI 2018
Данія	1	0.9560	1	0.9150
Республіка Корея	2	0.9473	3	0.9010
Естонія	3	0.9452	16	0.8486
Фінляндія	4	0.9432	6	0.8815
Австралія	5	0.9365	2	0.9053
Швеція	6	0.9358	5	0.8882
Великобританія	7	0.9339	4	0.8999
Нова Зеландія	8	0.9297	8	0.8806
США	9	0.9228	11	0.8769
...	...	...	...	...
Україна	69	0.7119	82	0.6165

Світові тенденції розвитку електронного урядування доводять активну участь держав у розвитку електронного урядування. З 2018 року більше 22% країн перейшли в групу з більш високим рівнем EGDI. Хоча між ранжуванням EGDI та рівнями доходу країни існує позитивна кореляція, фінансові ресурси не є єдиним ключовим фактором розвитку електронного урядування. Завдяки сильній політичній волі, стратегічному лідерству та привілейованості розширення цифрових послуг досягається високий рівень EGDI. На сьогодні більше 84% країн пропонують мінімум одну онлайн-послугу. Найбільш поширеними цифровими послугами є реєстрація нового бізнесу, подання заявок на отримання ліцензій стосовно ведення бізнесу та ін. З регіональної точки зору, Європа продовжує лідирувати: 95% країн пропонують не менше 10 з 20 онлайн-послуг [132].

Індексом оцінки доступності послуг в країні є Online Service Index (OSI), який розкриває обсяг і якість онлайн-послуг, запроваджених урядом на національному рівні. Показник оцінює технічні особливості національних веб-сайтів, а також політики та стратегії електронного уряду у наданні послуг. Значення індексу не призначені як абсолютні вимірювання, а охоплюють

онлайн-продуктивність країн відносно один одного в певний момент часу. Індекс є порівняльним інструментом, тому висока його оцінка є ознакою кращої нинішньої практики, а не досконалості. З регіональної точки зору, від 88 до 95% європейських країн пропонують половину з 20 онлайн-послуг, і більш ніж 70% країн надають усі послуги. У Північній та Південній Америці та Азії більше 60% країн пропонують 16 із 20 онлайн-послуг. В Африці і Океанії 50 % країн пропонують 12 з 14 типів онлайн-послуг. В Європі найбільша кількість країн, які надають послуги вразливим групам населення (93%) в порівнянні з даними Північної та Південної Америки (84%), Азії (80%), Океанії (65%) та Африки (55%) (рис.3.3.).

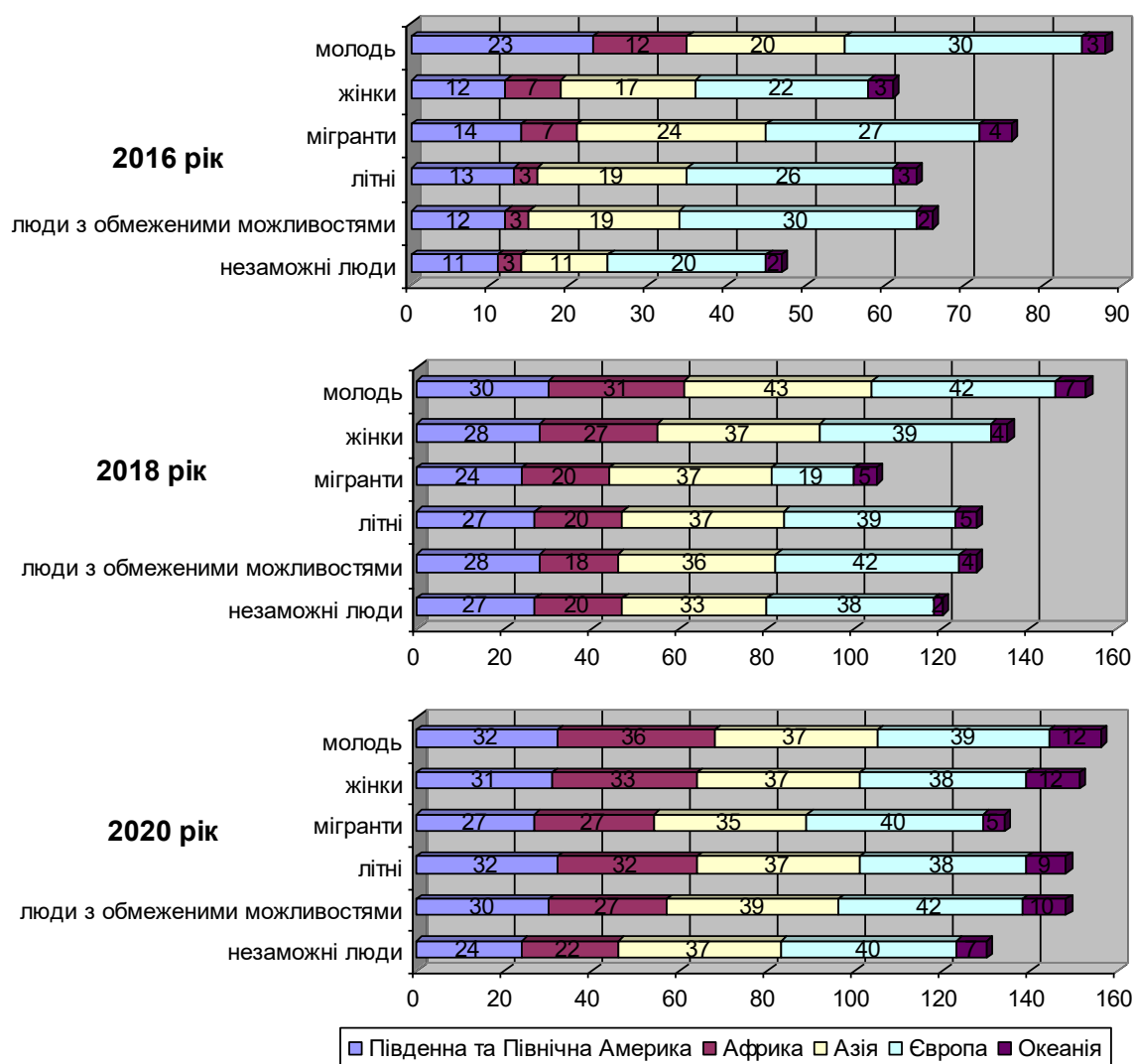


Рис.3.3. Кількість країн, які надають послуги вразливим групам населення в 2016-2018 рр. [132]

З 43 країн з дуже високим рівнем OSI 33 знаходяться в групі високої EGDI. Серед країн ЄС, які мають найвищий індекс OSI в 2020 році можна виділити Данію, Естонію, Фінляндію, Швецію, Великобританію та ін. [140].

Індекс електронної участі (E-Participation Index – EPI) виводиться як додатковий індекс до дослідження ООН з електронного уряду. Показник характеризує використання онлайн-послуг для полегшення надання органами влади громадянам інформації. EPI досліджує використання електронної інформації (надання громадянам публічної інформації та доступу до інформації), електронні консультації (залучення громадян до участі та обговоренні державної політики та послуг), здійснення е-рішень. Близько половини з 63 країн, що знаходяться в групі з дуже високим рівнем EPI, знаходяться в Європі, 17 – в Азії та 11 – у Північній та Південній Америці. Лідерами в рейтингу EPI 2020 року серед країн ЄС є Естонія (1.0000), Нова Зеландія (0.988), Австрія (0.976), Сінгапур (0.976), Великобританія (0.976).

Україна (0.8095) в 2020 році займає 46 місце в рейтингу EPI з 193 країн. За два роки країна піднялась на 29 пунктів в рейтингу завдяки зваженій державній політиці щодо розвитку електронного урядування (в 2018 році – 75 місце) [132].

Для оцінки рівня технологічного розвитку в країнах та ступеня запровадження інноваційних технологій у суспільстві та, зокрема, в економіці використовують The Digital Economy and Society Index (DESI), який поєднує показники, що стосуються сучасної європейської цифрової політики. DESI складається з п'яти основних напрямків політики, які об'єднують загалом 34 показника:

1. Доступ до Інтернету – фіксований широкосмуговий, мобільний широкосмуговий, швидкий та надшвидкий широкосмуговий та широкосмугові ціни;
2. Людський капітал – основні навички використання Інтернету, передові навички та розвиток;



3. Використання Інтернет-послуг – використання громадянами контенту, зв'язку та онлайн-транзакцій;

4. Інтеграція цифрових технологій – бізнес-оцифрування та електронна комерція;

5. Цифрові державні послуги електронного урядування та електронне здоров'я [145].

Фінляндія, Швеція, Данія та Нідерланди отримали найвищі рейтинги DESI в 2020 році і є одними зі світових лідерів у сфері цифровізації (рис.3.4.). Далі в рейтингу Мальта, Ірландія та Естонія. Найнижчі показники за індексом мають Болгарія, Греція, Румунія та Італія.

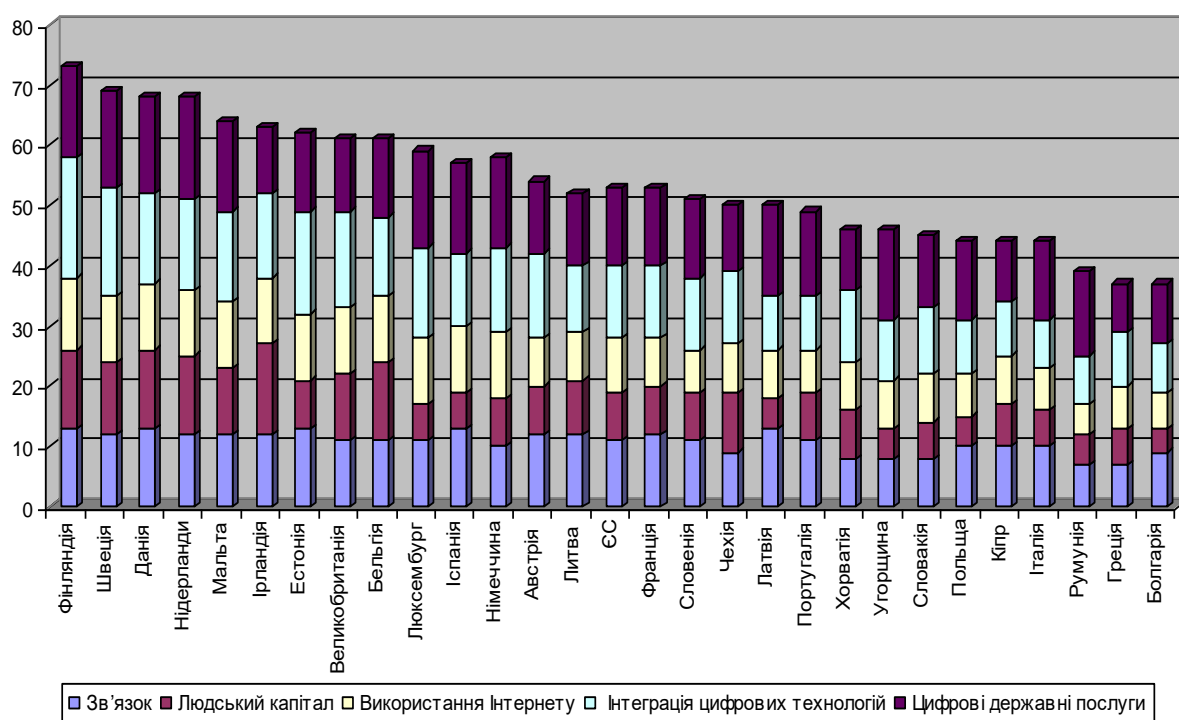


Рис. 3.4. Динаміка DESI в 2020 році в країнах ЄС, % [145]

Доступ до Інтернету має вирішальне значення у світли триваючої пандемії коронавірусу, коли ключові суспільні та економічні послуги надаються онлайн. Сучасна та надійна цифрова інфраструктура забезпечує необхідне покриття цих послуг. У 2019 році покриття Інтернет-доступу збільшилося до 86% порівняно з 83% попереднього року. Мальта, Данія та Люксембург лідирують за охопленням Інтернет-покриття – щонайменше 90%. Мережі 4G охоплюють

майже все населення Європи, але невеликий прогрес був досягнутий у призначенні спектру 5G. Фінляндія, Німеччина, Угорщина та Італія найбільш розвинені у готовності до 5G. У загальному вимірі зв'язків Данія, Швеція та Люксембург мають найвищі показники.

В умовах цифрової економіки людський капітал та інформаційні технології відіграють вирішальну роль в забезпеченні сталого розвитку економіки. У зв'язку з цим підготовка висококваліфікованих фахівців з врахуванням потреб ринку та сучасних тенденцій розвитку цифрових технологій, ефективне впровадження яких супроводжується прискоренням економічного зростання, збільшенням кількості робочих місць, підвищенням якості послуг, набуває особливого значення. Цифрові навички є основою цифрового суспільства. Вони дозволяють людям користуватися цифровими послугами та займатися діяльністю в Інтернеті, особливо коли обмежена мобільність. Криза коронавірусу показала, що належні цифрові навички можуть дати громадянам доступ до важливої інформації та послуг.

За останній рік відбулося незначне покращення навичок користувачів Інтернету (базових цифрових навичок) та дещо більший прогрес у вдосконаленні навичок (випускники ІКТ та спеціалісти з ІКТ). У 2019 році відсоток людей, які мають базові цифрові навички, досяг 58% (проти 55% у 2015 році) [145]. Однак значній частині населення ЄС все ще не вистачає елементарних навичок роботи з цифровими технологіями, хоча більшість робочих місць вимагають таких навичок.

У 2018 році близько 9,1 млн. людей працювали спеціалістами з ІКТ у ЄС, що на 1,6 млн. більше, ніж 4 роками раніше. Однак, на ринку праці залишається дефіцит спеціалістів у сфері ІКТ. У вимірі людського капіталу DESI Фінляндія, Швеція та Естонія є найбільш передовими.

Під час пандемії кількість людей в Інтернеті зростає. Загальне обмеження призвело до постійного доступу до соціальних медіа, електронної комерції, електронних державних послуг та дистанційного навчання. Ця тенденція вже існувала до пандемії, оскільки використання Інтернету продовжувало зростати

кожного року, коли 85% європейців користувалися Інтернетом принаймні один раз на тиждень (проти 75% у 2014 році). У цій категорії Болгарія має показник – від 67%, Данія – до 95%. Найбільше зросло використання відеодзвінків – з 49% користувачів Інтернету у 2018 році до 60% у 2019 році [145].

Країни з найвищим рейтингом за показником «Інтеграція цифрових технологій підприємствами» – Мальта, де 24% компаній використовують великі дані, та Фінляндія, де 50% покладаються на хмарні послуги.

Що стосується електронної комерції, лише 17,5% малих та середніх підприємств продавали продукцію в Інтернеті в 2019 році, після дуже незначного зростання на 1,4 п.п. порівняно з 2016 роком. В процесі оцифрування бізнесу знаходяться Ірландія, Фінляндія, Бельгія та Нідерланди.

У 2019 році зростає якість та використання цифрових державних послуг. 67% людей, які користуються Інтернетом, подали форми до свого державного управління, повідомили, що зараз вони використовують онлайн-канали (порівняно з 57% у 2014 році), що свідчить про зростаючу зручність онлайн-процедур у порівнянні з паперовими. Найкращі практики в цій сфері – Естонія, Іспанія, Данія, Фінляндія та Латвія [145].

Впровадження технології електронного урядування в Україні залишається низькою. Так, за даними досліджень ООН, у 2020 р. рейтингу рівня розвитку електронного уряду серед 193 країн світу на основі зваженого індексу оцінок за трьома основними складовими – масштаб і якість онлайн-послуг, рівень розвиненості ІКТ-інфраструктури та людський капітал – Україна займає 69 місце. Лідером рейтингу стала Данія. За нею йдуть Південна Корея, Естонія, Фінляндія, Австралія, Швеція [146]

Таким чином, міжнародні індекси надають об'єктивну та незалежну від органів влади оцінку. Зважаючи на низькі позиції України в світових рейтингах оцінки електронного урядування, головним завданням країни є активізація дій для створення умов розвитку електронного урядування, публічних інституцій та цифровізації бізнес-процесів.

Основним інструментом оцінювання розвитку цифрової економіки і суспільства в ЄС є система з 150 показників, що відображають різні аспекти цифрового розвитку, зокрема – проникнення Інтернету, розвиток цифрових навичок, цифровізацію бізнесу та публічних послуг тощо. Крім того, використовуються статистичні дані щодо широкопasmового доступу до Інтернету, що отримуються від провайдерів.

На основі цифрової системи формуються два ключових звіти щодо стану цифрової економіки в ЄС, зокрема – Індекс цифрової економіки та інформаційного суспільства (DESI) та Європейський звіт з цифрового прогресу (EDRP). Відмінність між ними полягає у тому, що EDRP більше акцентує увагу на цифровий розвиток окремої країни, зокрема – зміни у законодавстві тощо. При цьому використовуються як дані цифрового табло, так і національне законодавство. В той же час DESI надає узагальнене уявлення про цифровий розвиток у країнах-членах ЄС на основі переважно статистичних даних DESI охоплює інформацію щодо таких аспектів:

1. Доступ до широкопasmового Інтернету та його якість
2. Цифрові навички та людський капітал
3. Використання ІКТ громадянами
4. Використання цифрових технологій бізнесом
5. Цифрові публічні послуги
6. ДіР у сфері ІКТ [145].

Для повної та всебічної оцінки процесів цифровізації сьогодні не недостатньо достовірних статистичних даних про ключові компоненти та аспекти. На даний час офіційна статистика не обчислює обсягу цифрової економіки в Україні, що унеможлиблює відслідковування прогресу по напрямку цифрової економіки, тому реформа національної статистики – необхідний крок для розвитку цифрової економіки. Порівняння національних систем статистики України, Естонії, Сінгапура та ЄС в цілому представлено в табл.3.5.

Порівняння національних систем статистики (у розрізі технологічних можливостей) [147]

Індикатор для порівняння	Україна	Естонія	Сінгапур	ЄС
Кількість доступних статистичних субкатегорій	96	112	161	226
Джерела даних, які використовуються у статистиці	Опитування, переписи, звіти підприємств, держорганів	Опитування, переписи, звіти підприємств, держорганів	Опитування, переписи, звіти підприємств, держорганів	Опитування, переписи, звіти підприємств, служб статистики країн-членів
Доступні формати для вивантаження готових даних	docx, pdf, xls	xls, csv, pc-axis, xml, json	xlsx, pdf, csv, tab delimited, html	xls, csv, html, spss, tsv, pdf, pc-axis
Досконалість методики розрахунку ВВП (за Data Quality Index)	75	89	93	90
Доступність «мікроданих» (детальні дані для наукової діяльності)	x	+	+	+
Можливість роботи з даними (модифікації, графіки, власні індикатори)	x	+	+	+
Прогнозування показників	x	x	x	+
Наявність відкритого API	x	x	+	+

У контексті забезпечення ефективного управління розвитком електронного урядування важливим є питання проведення регулярного моніторингу та оцінювання прогресу щодо реалізації заходів та завдань, визначених Концепцією е-урядування в Україні. Такий моніторинг надасть можливість відстежити результативність виконання відповідних заходів, виявити динаміку розвитку складових е-урядування та основні проблемні моменти у впровадженні відповідних технологій, що дозволить вчасно скорегувати державну політику в цій сфері. Востаннє на державному рівні моніторинг та оцінка стану розвитку е-урядування на національному та регіональному рівнях проводилися у 2013 р. Національним центром електронного урядування на замовлення Державного агентства з питань науки, інновацій та інформатизації України.

Тому, виникає необхідність відновлення цієї важливої складової управлінського процесу шляхом визначення строків проведення нового моніторингу, його масштабу (національного чи національного за підсумками регіональних), відповідальних органів та необхідних видатків.

### 3.2. Аналіз електронного урядування в Україні

З метою розвитку цифрової економіки та залучення інвестицій, Україна має потребу в покращенні своїх позицій у світових рейтингах. Аналіз електронного урядування в Україні доцільно провести по основним категоріям (показникам), які визначають рівень розвитку електронного урядування в країні: розвиток мереж ШСД, використання ІКТ, інструменти е-демократії, е-взаємодія, е-комерція, е-експорт, цифровізація державних послуг.

Основою для побудови цифрової економіки країни є ШСД. Пандемія коронавірусної інфекції COVID-19 та викликані нею карантинні заходи підтвердили необхідність невідкладного розвитку та розширення мереж ШСД [148].

На сьогоднішній день послуги фіксованого ШСД в Україні надаються з використанням волоконно-оптичних, мідних ліній зв'язку, коаксіального кабелю, супутникових каналів та безпроводного доступу. За швидкістю фіксованого Інтернету країна посідає 58-е місце в рейтингу Speedtest Global Index, яка в грудні 2020 року склала 64.33 Мбіт/с. Разом з тим, згідно даних дослідження наявності доступу населення до ШСД, що було проведено Міністерством цифрової трансформації, понад 17 тис. населених пунктів України (із загальної їх кількості – 29,7 тис.), взагалі не мають волоконно-оптичних мереж, а близько 65% сільських населених пунктів не покриті якісним ШСД. Загалом, 5,75 млн. громадян України не мають можливості підключитись до якісного фіксованого ШСД.

В структурі розподілу ліній (точок) фіксованого доступу до мережі Інтернет найбільшу частку складають лінії (точки) фіксованого доступу на швидкості від 10 до 100 Мбіт/с, частка яких у загальній кількості ліній (точок) фіксованого доступу до мережі Інтернет у 2020 році склала 78% і зросла на 2 п.п. у порівнянні з 2019 роком. Також, спостерігається зростання частки кількості ліній (точок) фіксованого доступу до мережі Інтернет зі швидкістю від 100 Мбіт/с, яка у порівнянні з 2019 роком зросла також на 2 п.п. (рис.3.5.).

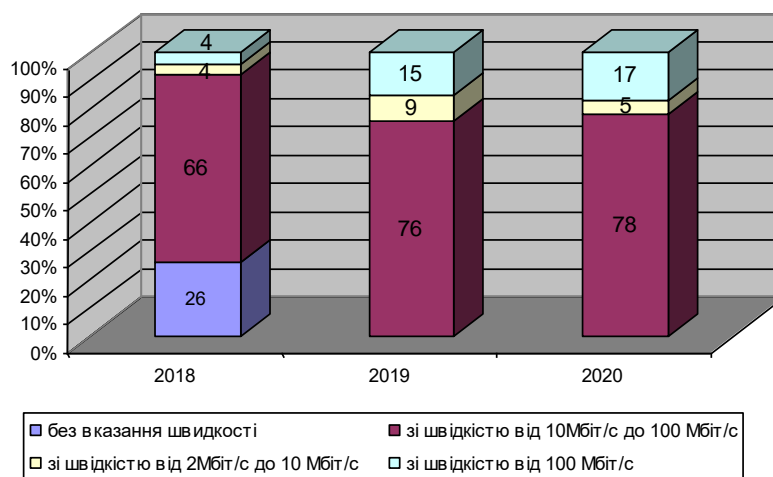


Рис. 3.5. Розподіл ліній фіксованого Інтернету в розрізі швидкості доступу, % [148]

Станом на 31.12.2020 році кількість ліній (точок) фіксованого доступу до мережі Інтернет становила 7769 тис. од, що на 6,9% більше у порівнянні з 2019 роком. При цьому зросла кількість таких ліній у сільській місцевості і станом на 31.12.2020 – 1601 тис. од, що на 36,5% більше ніж в 2019 році (рис.3.6.).

Таким чином, проблема подолання цифрового розриву між містом та селом залишається. Актуальним завданням на наступні роки є забезпечення громадян можливістю отримувати послуги фіксованого ШСД, особливо в сільській та гірській місцевостях і депресивних регіонах.

Розвиток сучасних ІКТ є стратегічною необхідністю та найважливішою складовою створення цифрової економіки з метою забезпечення формування та підвищення національної конкурентоспроможності країни.

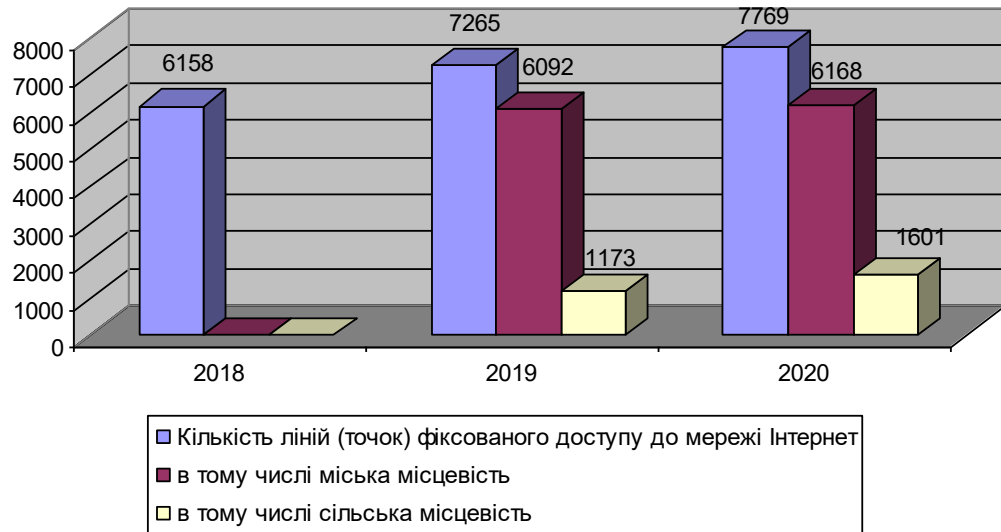


Рис. 3.6. Кількість ліній (точок) фіксованого доступу до мережі Інтернет у 2018-2020, тис.од. [148]

Основними показниками розвитку сфери ІКТ в Україні за 2020 рік є:

обсяг реалізованої промислової продукції за видом діяльності «Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції» – 2,58 млрд. грн., що на 80% менше ніж за 2019 рік;

обсяг реалізованих послуг у сфері інформатизації – 71,32 млрд. грн., що на 13% більше ніж за 2019 рік;

обсяг експорту комп'ютерних та інформаційних послуг – 2,82 млрд. дол. США, що на 25% більше ніж за 2019 рік;

імпорт комп'ютерних та інформаційних послуг – 0,47 млрд. дол. США, що на 8% більше ніж за 2019 рік;

обсяг капітальних інвестицій за видом економічної діяльності «Комп'ютерне програмування та надання інших інформаційних послуг» – 2,4 млрд. грн., що на 33% менше ніж за 2019 рік;

обсяг капітальних інвестицій за видом промислової діяльності «Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції» – 0,42 млрд. грн., що на 5% менше ніж за 2019 рік [148].

Таким чином, використання ІКТ продовжує бути одним з найважливіших чинників, які суттєво впливають на всі сфери життєдіяльності людини.



Основною тенденцією розвитку та функціонування ІКТ у 2020 році стало більш широке застосування ІКТ в умовах пандемії коронавірусної інфекції COVID-19, що пов'язане з забезпеченням потреб у функціонуванні віддалених робочих місць, дистанційної освіти, охорони здоров'я, надання адміністративних послуг онлайн.

Е-демократія – найважливіша реформи державного управління, яку втілюють останніми роками в Україні, адже в центрі е-демократії лежать принципи прозорості, відкритості та громадської просвіти. Метою розбудови е-демократії є розширити участь громадян у державотворенні та ухваленні рішень із використанням електронних технологій.

Ефективними інструментами електронної демократії є:

1. Збір підписів та надсилання е-петицій на підтримку ініціатив громадян. Органи публічної влади зобов'язані розглянути та надати вмотивовану відповідь на питання, що турбують людей, бізнес та громадські об'єднання.

2. Е-звернення. Органи публічної влади повинні забезпечити надання всіма зацікавленими сторонами електронних пропозицій до змісту державної політики, реагувати на наведені факти порушень та зловживань.

3. Е-консультації та анкетування – можливість отримати зворотний зв'язок щодо планів та оцінки діяльності органів публічної влади та їхніх посадових осіб.

4. Е-голосування. Запровадження електронної форми волевиявлення під час проведення загальнонаціональних та місцевих виборів та референдумів.

Усе більшої популярності в українському суспільстві набирає порівняно нова форма е-демократії – електронна петиція. 2 липня 2015 р. Верховна Рада прийняла зміни до ст. 5 Закону України «Про звернення громадян», у якій встановлено, що е-петиція є особливою формою колективного звернення громадян до Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України.

28 серпня 2015 р. Президент України видав Указ «Про порядок розгляду електронної петиції, адресованої Президентові України», відповідно до якого

вже з 29 серпня 2015 р. на сайті голови держави запрацював спеціальний розділ для електронних петицій.

Як і в Німеччині, в Україні електронна петиція розглядається як звичайне звернення громадян. Українські вимоги до кількості підписантів під е-петицією відповідно до кількості населення держави виглядають так само, як і у Німеччині – 0,06 % від загальної чисельності громадян [144]. В інших державах і політичних об'єднаннях ці показники подані у табл.3.6.

Таблиця 3.6

Вимоги щодо кількості підписів під е-петицією в окремих країнах [149]

Держава, об'єднання держав	Кількість населення	Необхідна кількість підписів для оприлюднення петиції	% від загальної чисельності населення
Україна	близько 44 млн. осіб	25 тис. підписів	0,06 %
США	близько 319 млн. осіб	100 тис. підписів	0,03 %
Німеччина	81 млн.	50 тис. підписів	0,06 %
Великобританія	близько 64 млн.	100 тис. підписів	0,16 %
Фінляндія	понад 5 млн.	50 тис. підписів	1,00 %
Латвія	понад 2 млн.	10 тис. підписів	0,50 %
ЄС	понад 503 млн.	1 млн. підписів	0,20 %

Як видно з таблиці, цей показник, а також організація процедури подання та розгляду е-петицій в Україні в середньому відповідає світовим показникам і стандартам.

Проведення електронних консультацій врегульоване пп. 16, 17 Порядку проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 р. №996 [150]. Для проведення електронних консультацій орган виконавчої влади має створити спеціальну підрубрику «Електронні консультації» рубрики «Консультації з громадськістю» на своєму сайті.

Електронні консультації починаються із оприлюднення повідомлення про проведення консультацій, яке містить назву органу влади; назву акту та стислий зміст пропозиції; соціальні групи та зацікавлені сторони, на які поширюється дія рішення; можливі наслідки проведення в життя рішення для різних соціальних груп та зацікавлених сторін, електронна адреса та строки

подання пропозицій, номер телефону, за яким проводяться консультації, дані про відповідальну особу органу влади, строк і спосіб оприлюднення результатів обговорення.

Дані щодо соціальних груп, зацікавлених сторін, наслідків рішення мають важливе значення для забезпечення компетентної участі громадян в електронних консультаціях. Крім електронних консультацій до інструментів е-демократії можна віднести і певні типи публічних заходів, які визначені у Порядку проведення консультацій із громадськістю – Інтернет-конференції, відеоконференції.

Для консультацій також може використовуватись урядовий веб-сайт «Громадянське суспільство і влада». На сервісі кожен громадянин може зареєструватись і взяти участь у обговоренні проектів нормативно-правових актів. Громадянам пропонується здійснити загальну оцінку (згода/незгода), додати коментар, зауваження, пропозицію за допомогою запропонованої форми. Інші користувачі можуть також здійснити оцінку коментаря. На сайті доступна статистика, яка демонструє: кількість зареєстрованих користувачів, кількість проектів, які пройшли обговорення, запропоновано редакцій, надано пропозицій, надано оцінок.

За даними Індексу місцевої е-демократії 2020 року Центру розвитку інновацій, серед мешканців обласних центрів і вибраних міст України віком від 18 років найвищий показник користування основними інструментами е-демократії становить лише 24,7% (у середньому на 5-7%), що свідчить про низький рівень розвитку.

У 2020 році було вперше опубліковано звіт щодо інструментів е-демократії Державною службою статистики України. Так, у 2019 році інструменти е-демократії запроваджено у 659 органах місцевого самоврядування (ОМС). Усього опубліковано 9 607 електронних петицій, 1 533 е-петиції набрали необхідну кількість підписів (близько 16%), 918 із них були підтримані ОМС, що становить 60%. Усього мешканці подали 13749 проектів, 11516 проектів були допущені до голосування, 5014 проектів стали

переможцями, реалізовано – 3790 проєктів, що становить 76%. В 2019 році проведено 5 736 е-консультацій у 210 ОМС, оприлюднено 1 844 звіти (32%) [144].

В 2020 році електронні петиції з 918 ОМС підтримали та впровадили 659 ОМС. За 2020 рік опубліковано 9607 е-петицій, з яких 1533 – успішних (за голосами).

Громадський бюджет впровадили 385 ОМС. В 2020 році подано 13749 проєктів, з них опубліковано 11516 для голосування, реалізовано – 3790. Е-консультації впровадили 210 ОМС. В 2020 році опубліковано 5736 консультацій, оприлюднено 1 844 звітів [149].

Практичною формою е-демократії в Україні стала ініціатива «Відкритий парламент». Декларація відкритості парламенту – це звернення громадських організацій, які займаються моніторингом парламентської діяльності, до законодавчого органу з метою проведення діалогу щодо покращення відкритості парламенту, підвищення його відповідальності та сприяння розвитку демократичного суспільства.

Водночас Міністерство цифрової трансформації почало проєкт «Взаємодія», який до 2023 року має стати державною платформою всіх інструментів е-демократії. Завдяки співпраці проєкту USAID/UK aid та Фонду Євразія «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах» (TAPAS) досліджено, оцифровано та удосконалено низку публічних реєстрів, наборів відкритих даних і публічних послуг [151].

Платформа Взаємодія – це платформа, яка має на меті об'єднати на одному сайті різні форми комунікації людей із виконавчою владою, втілити зручні та прозорі інструменти участі в ухваленні рішень на місцевому і національному рівнях.

Систематизуючи вищевикладене, можна виділити соціальні, економічні та технічні перешкоди щодо запровадження е-демократії, пов'язані із:

відсутністю у більше 50% громадян доступу до Інтернету через брак фінансових ресурсів та електронної неграмотності;

відсутністю інформації та знань про суть та можливості «е-демократії» у майже 80% користувачів Інтернету. У свою чергу, це зумовлює відсутність попиту серед користувачів на взаємодію із державними органами онлайн;

браком використання урядом взаємодії на основі соціальних мереж, яким віддають перевагу 76% користувачів Інтернету;

обмежені можливості участі у е-демократії мають особи похилого віку, сільські мешканці та громадяни із низьким рівнем освіти.

Основною проблемою впровадження політики е-демократії є недостатнє законодавче забезпечення конкретних інструментів е-демократії. Проблеми запровадження е-демократії в Україні з точки зору громадян представлені наступним чином:

нерівність у використанні Інтернету між міським та сільським населенням. Найбільше користувачів Інтернету проживають у великих (65%) та середніх (64%) містах. У малих містах та населених пунктах міського типу 5% населення користуються Інтернетом, у селах – тільки 42 %;

нерівність у використанні Інтернету між молодим та старшим поколінням;

нерівність за рівнем освіти. Інтернетом користуються переважно особи з вищою освітою (85%). Тільки 20 % громадян з неповною середньою освітою, середньою освітою (33%) є користувачами Інтернету;

наявність суттєвих обмежень у доступі до Інтернет. 32% респондентів не користуються Інтернет через брак фінансових ресурсів, тобто бідність є суттєвою перешкодою на шляху е-демократії. 30% не користуються Інтернет через е-неграмотність, 19 % – через брак технічних засобів для використання Інтернету (відсутність пристроїв);

низький інтерес користувачів до е-взаємодії із органами публічної влади. Тільки 21% користувачів цікавляться інформацією про публічні послуги та діяльність органів влади. При цьому Інтернет використовується для пошуку інформації (86%) та участі у соціальних мережах (76%). Така частка

використання соціальних мереж відкриває додаткові можливості для е-демократії;

брак компетенції у сфері е-урядування та е-демократії. Тільки 14 % респондентів розуміють зміст «е-урядування». 67 % молоді та 61 % користувачів із вищою освітою ніколи не чули про «е-урядування». 79 % респондентів ніколи не чули терміну «е-демократія»;

низькі показники електронної взаємодії між урядом та громадянами. При тому, що 71% опитаних висловили зацікавленість до е-взаємодії, але тільки 19% опитаних використовують ІКТ для взаємодії із урядом. Тільки 9% віддають перевагу комунікації через веб-сайти органів влади, 7% – через електронну пошту. Навіть користувачі Інтернету не віддають перевагу онлайн-взаємодії із урядом. Тільки 33% користувачів віддають перевагу е-взаємодії з державними органами;

низький інтерес громадян до е-взаємодії. Тільки 9% опитаних приймають участь у е-опитуваннях, 6% – взаємодіють із громадськими об'єднаннями та ініціативними групами, 5% – вступають у комунікацію із представниками органів місцевого самоврядування, 4% – користуються е-послугами, але 24% віддають перевагу пошуку інформації про органи влади [152-153].

Таким чином, упровадження ІКТ у систему суспільних відносин дає змогу розширити можливості суспільно-політичної участі громадян, створити умови для зростання громадської активності та становлення е-демократії.

На сучасному етапі розвитку суспільства Інтернет-технології проникли у всі сфери життя. У зв'язку з цим великою популярністю користується сфера цифрової економіки – е-комерція, що полягає у застосуванні Інтернет-ресурсів та реалізується шляхом збільшення значного обсягу продажу товарів у мережі Інтернет.

За даними The Statistical Portal за період 2015-2020 рр. обсяг світової роздрібною електронною торгівлі збільшився у більш ніж 2,6 рази (рис. 3.7.). При цьому щорічний приріст світової роздрібною торгівлі з 2016 року незмінно становить близько 6%.

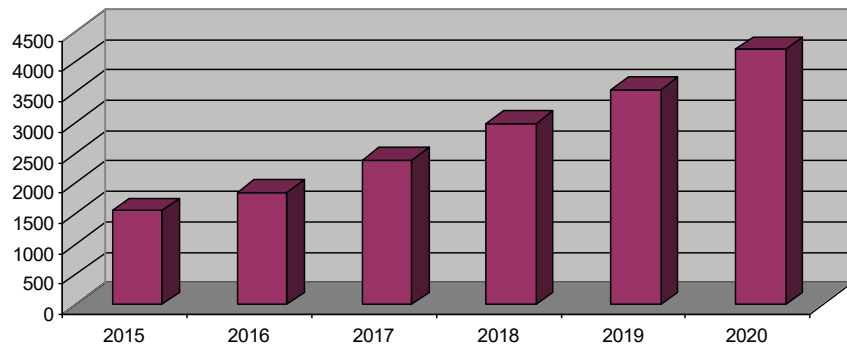


Рис. 3.7. Об'єм продажу роздрібної електронної торгівлі в світі в 2015-2020 рр., млрд. дол.США [154]

Поштовхом для розвитку електронної комерції є те, що наразі провідні продавці товарів все менше поділяються на офлайн- і онлайн-продавців, натомість, намагаючись дотримуватись загального принципу клієнтоорієнтовності.

Розвиток електронної комерції спирається на залучення до Інтернету все більшої кількості користувачів, тому не дивно, що частка обороту від електронної торгівлі у ВВП країн та частка електронної складової у роздрібній торгівлі корелює з показником рівня проникнення Інтернету, тобто частки населення країни віком від 14 до 74 років є регулярними Інтернет-користувачами. Так, у провідних країнах Західної Європи цей показник наближається до 100%, у той час як в Україні він становить лише близько 63%.

Така градація у показниках пояснюється тим, що сегмент електронної комерції поки що займає не більше 9% від загального ринку роздрібної торгівлі в Україні. В свою чергу, сегмент маркетплейсів є найбільш швидкозростаючим напрямком в онлайн-торгівлі, значно випереджаючи класичні Інтернет-магазини за швидкістю зростання.

Одна з причин цього в тому, що малим підприємцям часто важко підтримувати і рекламувати власні сайти, частіше їм вигідніше працювати з майданчиком, який бере на себе частину зобов'язань з просування товару. Це знижує поріг входу на ринок роздрібної торгівлі і мінімізує необхідні об'єми інвестицій.

Відповідно до ст. 3 Закону України «Про електронну комерцію» електронна торгівля визначається як господарська діяльність у сфері електронної купівлі-продажу, реалізації товарів дистанційним способом покупою шляхом вчинення електронних правочинів із використанням інформаційно-телекомунікаційних систем [155].

Україна продемонструвала значне зростання доходів від е-комерції під час пандемії (табл.3.7). Україна зайняла шосту позицію в рейтингу Payoneer's Global Seller Index, випередивши В'єтнам, Ізраїль, Індію і Японію, але поступившись Китаю, США, Гонконгу, Південної Кореї і Великобританії.

Таблиця 3.7

Ключові показники ринку е-комерції в Україні (на основі [154])

Показник	Темп зростання
Обсяг ринку	3,97 млрд.дол.США
Темп зростання	41%
Доля е-торгівлі	8,8%
Проникнення Інтернету	78%
Проникнення смартфонів	57%

Український ринок е-комерції мав найвищий темп росту (41%) та найменші е-витрати на одну людину в рік (104 дол. США) в 2020 році в порівнянні із найближчими сусідами (рис.3.8.). В ТОП-3 країн за темпами росту е-комерції також увійшли Польща та Чехія (37% та 29%, відповідно).

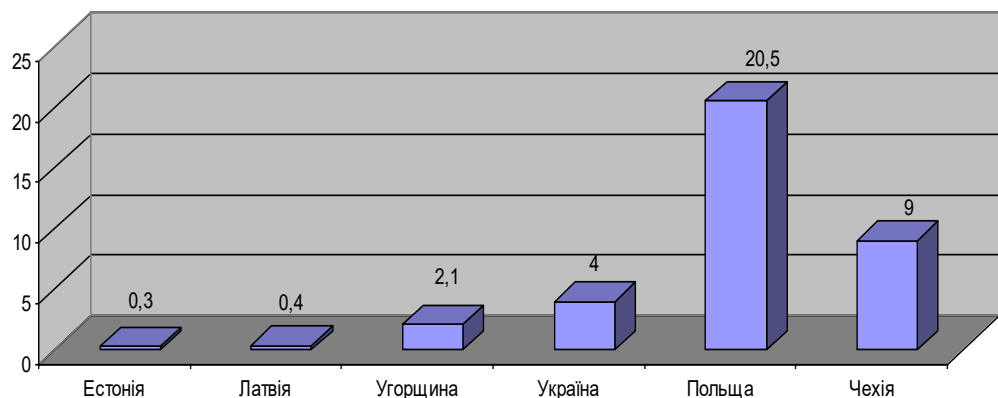


Рис. 3.8. Обсяг ринку е-комерції в Україні та країнах Східної Європи [156]



Україна має низький рівень затрат однієї людини на e-commerce з низьким рівнем доходу на душу населення та низькою купівельною спроможністю. Найвищий рівень е-витрат на душу населення був у Чехії – 841 дол.США.

Доля української е-комерції в ВВП в Україні становить 2,6%. Найвищий рівень е-ВВП у Чехії – 3,7%, а найнижчий у Латвії – 1,1%.

Загальна сума фізичних товарів і послуг, які придбали українці в Інтернеті у 2020 році, сягнула 107 млрд. грн. Це на 41% більше ніж в 2019 році. Електроніка займає найбільшу частку в структурі електронної торгівлі (табл.3.8.).

Таблиця 3.8

## Топ-категорії е-комерції (на основі [154])

Україна	Світ
Електроніка	Одяг
Одяг	Косметика та парфумерія
Меблі та товари для дому	Розваги
Товари щоденного вжитку, косметика та парфумерія	Електроніка
Товари для дітей	Меблі та товари для дому

Серед інших категорій, що мають суттєву частку у структурі електронної комерції та високі перспективи росту – одяг, меблі, іграшки та косметика. Також серед перспективних категорій – ліки та продукти харчування.

Електронна комерція в Україні історично фокусувалася на сегменті електроніки. На сьогодні це також найбільша категорія в структурі e-commerce. Але із року в рік частка електроніки зменшується за рахунок зростання таких категорій як одяг, меблі та товари для дому, косметика та розваги.

Ринок розваг має суттєву долю серед категорій електронної комерції у світі і включає в себе індустрію відео-ігор, кіно, електронні книги та музику. Українське виробництво та реалізація такого роду продуктів є дуже незначними (як онлайн, так і офлайн). Структура попиту на товари e-commerce наведена на рис.3.9.

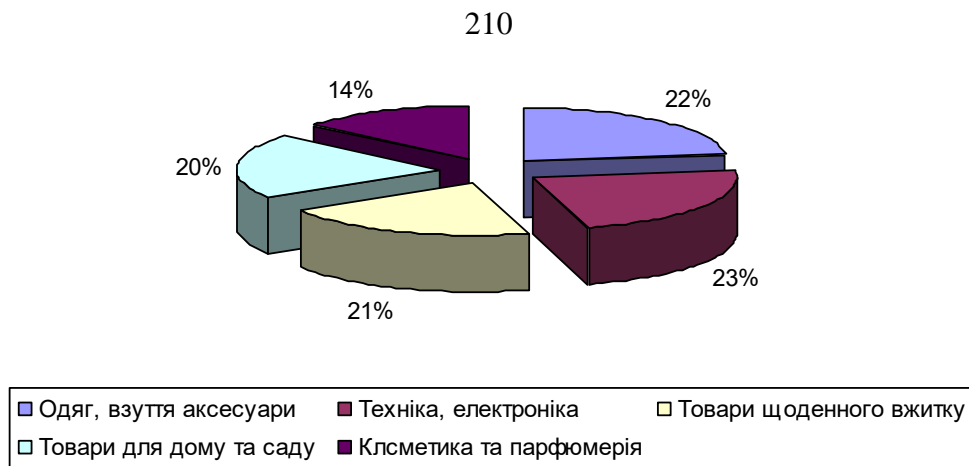


Рис. 3.9. Структура попиту на товари e-commerce в Україні в 2020 році, % [156]

Найбільший приріст за 2020 рік стався у категорії «Медичні товари» (844 тис. замовлень або збільшення на 225%). Значно більшим попитом ніж торік користувались товари для садівництва і городництва (547 тис.замовлень або збільшення попиту на 83%). Також у топ найпопулярніших товарів відносять зоотовари (корм і аксесуари для домашніх тварин) 9510 тис. замовлень або збільшення попиту на 69%), продукти харчування (1,3 млн. замовлень або збільшення попиту на 49%).

Близько 35% компаній в Польщі використовують онлайн-платформи для торгівлі, серед яких 30% є малими підприємствами, які не мають власних сайтів в Інтернеті. В Україні цей показник значно нижчий і становить близько 4-5%. 73% користувачів Інтернету в Польщі в 2020 році робили покупки онлайн, в Україні цей показник становив 17%.

Більш ніж 50% компаній в Чехії використовують електронну комерцію задля продажів іншим юридичним особам що в десять разів перевищує показник в Україні. Так як і в Україні, в Чеській Республіці розрахунок готівкою при доставці є досить популярним та становив близько 40-50% від усіх транзакцій [156].

В усьому світі кількість відвідувань онлайн-маркетплейсов збільшилася на 37% – з 16 млрд. в січні 2020 року до 22 млрд. в червні. У 2020 році більшість українських онлайн-покупців продовжують надавати перевагу здійсненню покупок через маркетплейси – 63%. Решта 37% приходяться на

спеціалізовані платформи електронної комерції (онлайн-магазини товарів для дому, косметики, одягу, іграшок для дітей).

Просування електронних маркетплейсів дає можливість більшими темпами розвиватись компаніям, які надають послуги доставки – лише за 2019 рік на доставці товарів, придбаних онлайн, оператори заробили 2,6 млрд. грн. [157]

В Україні найбільший обсяг потенційної аудиторії покупців зосереджується на таких популярних Інтернет-майданчиках, як Prom, де часта прямого трафік а становить 19%, Rozetka – 30%, OLX – 44%, Aliexpress – 50%.

В Україні серед універсальних магазинів впевнено лідирує Rozetka.ua – найбільший український маркетплейс (рис.3.10.)

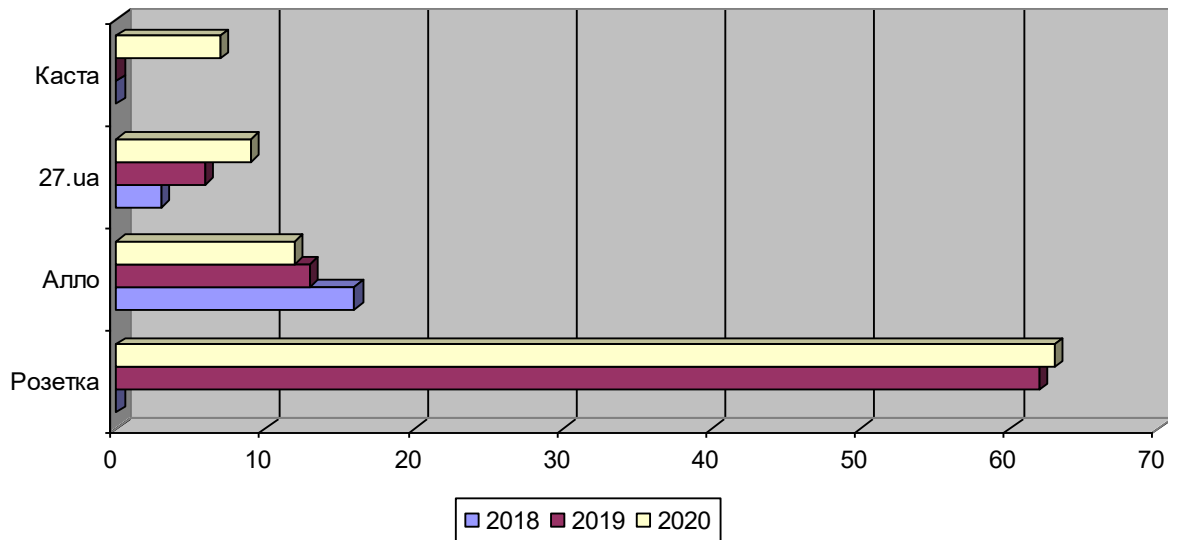


Рис. 3.10. Динаміка активності лідерів маркетплейсу в Україні упродовж 2018-2020 рр., % охоплення аудиторії від загальної відвідуваності сегмента [157]

Rozetka контролює 63,68% всіх відвідувачів універсальних Інтернет-магазинів. За рік охоплення маркетплейсу виросло майже на два відсотки. Швидше зростає тільки дочірній проект мережі Епіцентр К-27.ua – який за рік збільшив показник на 3%. Також варто звернути увагу на безсумнівний успіх Kasta.ua, що вперше потрапили в топ-5 універсальних Інтернет-магазинів. А також на те, що частка інших маркетплейсів продовжує повільно знижуватися.

В 2020 році серед п'яти найбільших онлайн-ритейлерів техніки та гаджетів (рис. 3.11.) лідирує Цитрус (86,18%), який не має рівних. Citrus.ua сміливо можна назвати монополістом в цьому сегменті.

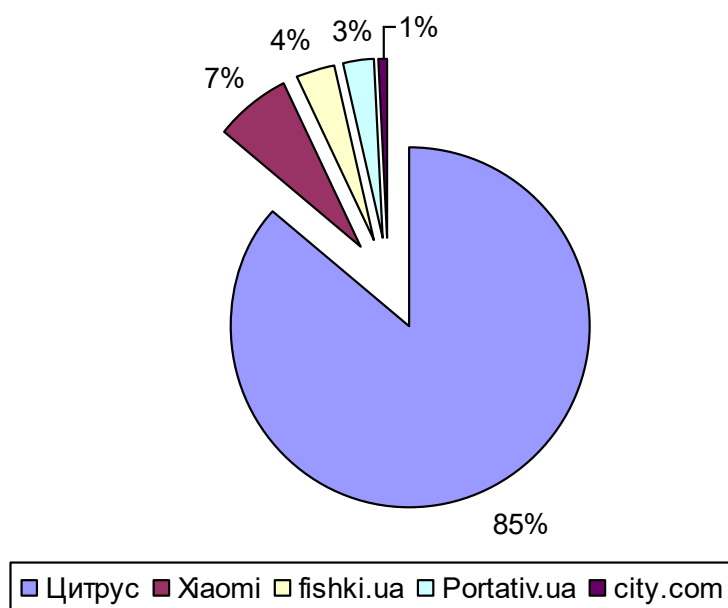


Рис. 3.11. Лідери серед онлайн-ритейлерів техніки та гаджетів в Україні у 2020 р., % охоплення аудиторії від загальної відвідуваності сегмента [157]

Після впровадження карантинних обмежень та надзвичайної ситуації для протидії COVID-19, виникли нові можливості для розвитку Інтернет-ритейлу. Так, на умовах співпраці Міністерства охорони здоров'я України та онлайн-ритейлера «ROZETKA» розроблено алгоритми доставки продуктів харчування та побуту в умовах карантину з метою максимального обмеження контактів, надавши перевагу онлайн-замовленням. Тобто, держава, в особі її уповноважених органів, також вдається до послуг інтернет-ритейлерів для забезпечення потреб громадян.

Кількість онлайн-оплат за товари і послуги в 2020 році зросла на понад 50%. На маркетплейсах вже зараз приблизно 15% розрахунків – карткою у момент покупки. З такими темпами за декілька років післяплата готівкою за придбані онлайн-товари та оплата «на картку» втратять популярність, як менш безпечні і зручні.

На тлі зростання глобальної індустрії e-commerce, підприємці використовують можливість вийти на різні зовнішні ринки, щоб залучити нових клієнтів і розширити свій бізнес. Опитування міжнародних продавців підтвердив це – 76% продавців думають про вихід на нові ринки для подальшого розвитку свого бізнесу. Найбільший інтерес представляють Європа (17%), США і Азія (по 15%) [158].

Ключовою характеристикою українського е-експорту є те, що транзакції виконуються не через українські, а міжнародні онлайн-платформи.

В 2020 році проведено більше 13,5 млн. транзакцій. Обсяг е-експорту в 2020 році становив 450 млн. дол.США (з темпом зростання більше 30% на рік). США стали найбільшим е-експортером української продукції з долею 33% (рис.3.12.).

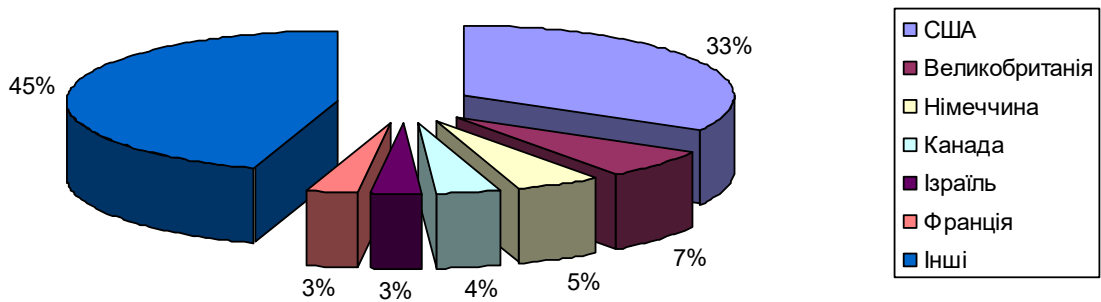


Рис. 3.12. Топ країн е-імпортерів українських товарів в 2020 році, % [159]

Е-експорт переважно представлений продажами продукції українських компаній через міжнародні платформи електронної комерції (Amazon, Etsy). Більшість українських платформ електронної комерції не надають можливості здійснювати експортні операції. Лише деякі онлайн-магазини можуть забезпечити міжнародну доставку.

Важливими основами українського е-експорту є:

Київ є найбільшим е-експортером із часткою 33%;

Укрпошта є найбільшим логістичним оператором міжнародних відправлень із України – 65% від загальної кількості відправлень [159].

Отже, на сьогодні в Україні формат електронної торгівлі стрімко розвивається, оскільки має чималий спектр переваг. Відтак, основними перевагами електронної комерції є:

швидкість та доступність отримання інформації щодо товару, його ціни, характеристик;

оперативність та зручність здійснення торгівельних операцій (вибір, оформлення, оплата, зворотний зв'язок);

зниження витрат (витрат на утримання основних засобів (оренду торгових приміщень), оплату праці персоналу, витрат на маркетинг, витрат, пов'язаних з сервісним обслуговуванням та інформаційною підтримкою споживачів);

забезпечення довгострокових комунікацій з покупцями через формування електронних баз даних електронних адрес, мобільних телефонів, профілів у соціальних мережах тощо;

розвиток Інтернет-маркетингу через можливе різноманіття застосовуваних інструментів: офіційний сайт, Інтернет-магазини, маркетплейси та різноманітні онлайн-платформи, контекстна та медійна реклама, e-CRM-системи, блогінг, директ-маркетинг тощо;

можливість використання сучасних аналітичних інструментів (наприклад, Google Analytics) для дослідження ринку та оцінки ефективності маркетингової діяльності;

збільшення відкритості до споживачів та ріст їх лояльності.

Перевагою електронної комерції також є те, що вона об'єднує багатьох виробників товарів різного галузевого призначення, даючи їм змогу збільшувати обороти та спектр продажу товарів шляхом використання онлайн ресурсів, поряд з традиційними офлайн-магазинами. Також інструменти електронної комерції, в тому числі маркетплейси та різноманітні онлайн-платформи, надають можливість розширити спектр варіацій розвитку малого та середнього бізнесу через реалізацію бізнес-проектів окремих фізичних та юридичних осіб, які виявили бажання займатися підприємницькою діяльністю,

при цьому зменшуючи витрати та утримання, що притаманні офлайн-магазинам.

Драйверами росту електронної комерції в Україні є: зростання рівня проникнення Інтернету, збільшення кількості користувачів смартфонів в Україні, обмеження, спричинені COVID, зростання довіри до цифрових платіжних систем, збільшення різноманітності та удосконалення способів оплати, розширення географії доставки та скорочення її термінів, низька вартість доставки, зростання індивідуального споживання, зростання надійності Інтернет-продавців, розвиток інноваційних технологій.

Цифровими трендами в e-commerce є віртуальні гарантії, варіативність і швидкість доставки, зростання мобільної комерції, додатки в e-commerce, динамічне ціноутворення, дропшипінг, ROPO.

В Україні електронні гарантії поширені менше, ніж в розвинених країнах. На даний, ринок електронної оплати представлений сервісами Apple Pay, Google Pay, якими можна розплатитися оффлайн і онлайн, а також Visa Checkout і Masterpass для оплати товарів онлайн. Більший прибуток отримують ті онлайн-сервіси, які мають у своєму розпорядженні декілька способів оплати, включаючи електронні гарантії. Всі описані вище сервіси дозволяють один раз прив'язати свою карту до облікового запису, після чого можна оплачувати товари на сайті без необхідності кожного разу вводити дані.

Користувачі стали досить вимогливими до способів і швидкості доставки. Оптимізація ланцюга доставок в 2020 році відіграє особливу роль. Uber запусив доставку товарів до порогу клієнтів за допомогою дронів. Точніше, товар доставляється з точки А в точку Б кур'єром, який оперативно передає їжу замовнику за вказаною адресою. За підрахунками компанії, швидкість доставки при такій технології скорочується приблизно втричі.

За даними НБУ, популярність безготівкових операцій сприяє розширенню безконтактної інфраструктури. Безконтактні оплати складають близько третини всіх безготівкових операцій в Україні. Все частіше українці

вважають за краще розплачуватися смартфонами, смарт-годинами та іншими NFC-пристроями.

Додатки e-commerce дають можливість не тільки покращувати досвід взаємодії клієнтів з брендом, але і покращують комунікацію з користувачами. Бренду набагато простіше забезпечити користувачам персоналізовані пропозиції, знижки, повідомляти про надходження товарів, нагадувати про кошик та ін.

Інтелектуальне ціноутворення за допомогою штучного інтелекту виходить на нові позиції завдяки можливості коригувати ціни відповідно до поточних ринкових умов. Зокрема, дані програми дозволяють в автоматичному режимі управляти цінами на основі змін в пропозиціях, купівельному попиті, дій конкурентів і інших чинників.

На сьогоднішній момент дропшипінг став звичайною тенденцією в усьому світі. Відправлення клієнту товару безпосередньо третьою особою дозволяє значно знизити витрати на склади, управління персоналом та ін. До того ж, це є відмінним способом масштабувати бізнес.

Організація за принципом ROPO («шукай онлайн, купи оффлайн») є одним з найважливіших завдань для бізнесу. Побудова зв'язків між онлайн- і оффлайн-магазинами дозволить електронній комерції піднятися на істотно новий рівень. Наприклад, «Розетка», відкрила оффлайн-точки. Покупці проводять багато часу, вивчаючи товари онлайн, але все одно приходять в магазин, щоб побачити, як товар виглядає наживо, протестувати його і ін. [159]

Електронна торгівля має як переваги, так і недоліки. До переліку проблем розвитку електронної комерції в Україні відносять: недостатню безпеку даних споживачів та ненадійні системи платежів; низьку якість комунікації та сервісу; нестабільність національної грошової одиниці відносно долара; недосконалу нормативно-правову базу; високі ціни на доставку товарів [160].

Причиною недостатньої безпеки даних споживачів є неефективна реалізація права на інформаційну приватність, тобто захист персональних



даних під час здійснення онлайн-покупок. Серйозною проблемою, яка асоціюється з електронною комерцією в Україні, є неякісний сервіс в українських Інтернет-магазинах. До бар'єрів належить обмежений доступ до окремих міжнародних платіжних систем, обмежена можливість оплачувати послуги безготівково.

Також на розвиток електронного бізнесу в Україні негативно впливають такі фактори, як: недостатньо розвинена система електронних платежів, недовіра клієнтів. Низький рівень зарплат українців сильно впливає на розвиток і зростання онлайн-торгівлі. Слабка економіка країни, також гальмує процес розвитку на 2-3 роки, в порівнянні з розвинутими країнами.

Необхідним є перейняти досвід ведення інтернет-торгівлі країн Західної Європи та впроваджувати його в Україні. Орієнтація повинна бути на розвиток основних тенденцій світової Інтернет-торгівлі, а саме: на лояльність покупця та персоналізацію угод, мобільну комерцію, роботу зі спільнотою, співпрацю з віддаленими регіонами країн та ведення ефективної логістики [161-162]. Держава має сприяти розвитку електронної комерції не лише у патових ситуаціях, а й за звичайних умов на постійній основі.

Одним з найважливіших показників становлення соціальної держави і відповідної цьому орієнтації дій органів державного управління є забезпечення максимальної доступності та високої якості державних послуг, які надаються населенню й організаціям. Державна послуга – діяльність органів виконавчої влади, яка виражається в здійсненні дій і (або) прийнятті рішень, що тягнуть виникнення, зміну або припинення правовідносин, або виникнення документованої інформації (документа) у зв'язку із зверненням громадянина або організації з метою реалізації їхніх прав, законних інтересів або виконання покладених на них нормативними правовими актами обов'язків.

Метою цифрового розвитку країни є забезпечення доступу громадян і бізнесу до якісних та зручних публічних послуг без корупційних ризиків. Основною ідеєю цифровізації державних послуг вважається надання населенню країни державними органами послуг адміністративного характеру в

електронній формі. Електронна адміністративна послуга – адміністративна послуга, що надається суб'єкту звернення в електронній формі за допомогою ІКТ.

Цифровізація адміністративних послуг – один із пріоритетів Уряду України. В сучасних умовах цифровізація адміністративних послуг тісно пов'язане з процесами децентралізації.

Децентралізація є умовою ефективного територіального розвитку, шляхом демократизації та справжнього народовладдя в Україні. Головна мета реформи децентралізації полягає у передачі значної частини повноважень та бюджетів від державних органів органам місцевого самоврядування. Для цього створена нова трирівнева система адміністративно-територіального устрою країни, що включає регіони, райони та територіальні громади. Розмежування повноважень відбувається не лише між центральними і місцевими органами виконавчої влади з метою передачі найбільш важливих повноважень на найближчий до людей рівень [158].

12 червня 2020 року Кабінет Міністрів України прийняв 24 розпорядження щодо визначення адміністративних центрів та затвердження територій громад областей. В результаті в Україні створено 1469 територіальних громад (в т.ч. 31 територіальна громада на непідконтрольній території в межах Донецької та Луганської областей) (рис.3.13.).

З наведеного рис. 3.11. можна зробити висновок, що лідером з впровадження децентралізації в Україні є Дніпропетровська область, в якій створено 71 об'єднану громаду. Друге місце займає Черкаська область, в якій створено 57 громад. В ході децентралізації спроможні громади отримали більш широкі повноваження, ресурси і відповідальність [163].

В умовах євроінтеграції одним зі стратегічних завдань сучасної держави є створення ефективної системи функціонування органів виконавчої влади та місцевого самоврядування щодо забезпечення належної реалізації прав, свобод громадян та надання громадянам якісних послуг.

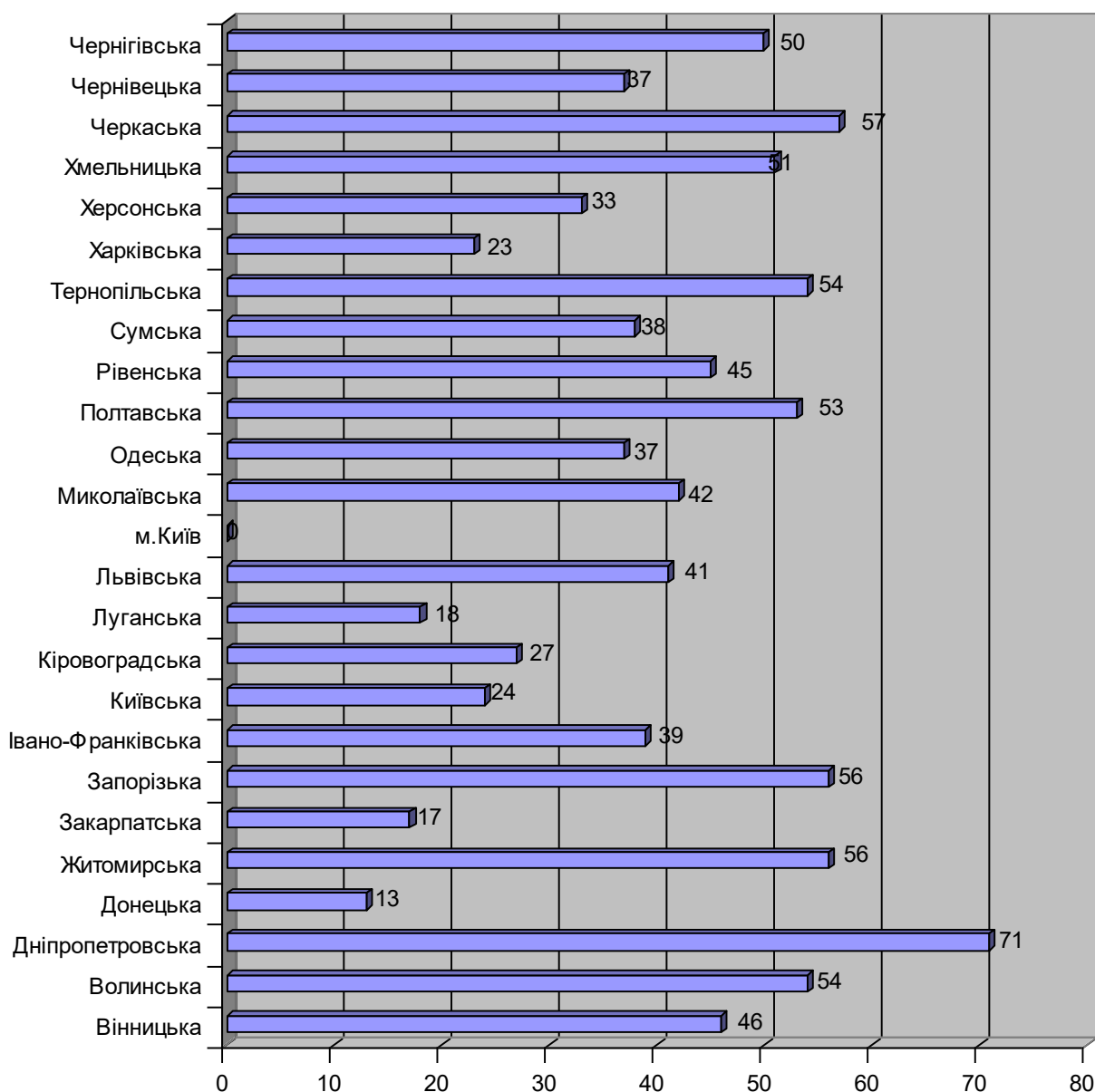


Рис.3.13. Динаміка кількості створених об'єднаних громад в Україні [164-165]

Будь-яка модель демократичної держави повинна базуватися на наданні громадянам дійсно ефективних послуг, де пріоритетним фактором має бути якість [166-167].

У 21 громаді в дев'яти областях України пілотовано чат-бот «СВОЇ». У жовтні 2020 року Міністерство цифрової трансформації та Microsoft Україна підписали меморандум про співпрацю (Azure Expansion Program) для розвитку хмарної інфраструктури вартістю понад 500 млн. дол.США. Але реальних потужностей дата-центрів для е-розвитку територіальних громад чи проєктів

сектору Civic Tech не створено, за винятком пільгових програм від Microsoft, Google, тощо.

Останнім часом одним із найважливіших напрямів діяльності місцевих органів влади в Україні стало надання адміністративних послуг. Адміністративні послуги – це публічні послуги, які надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, і надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень.

Законом України «Про адміністративні послуги» визначено, що адміністративна послуга – результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та обов'язків такої особи відповідно до закону [164]

До ключових ознак адміністративних послуг належать: надання за зверненням фізичної або юридичної особи, для реалізації суб'єктивних прав приватної особи забезпечення юридично значущих умов, надання лише уповноваженими для цього адміністративними органами через реалізацію їх владних повноважень та ін. [165].

Система надання адміністративних послуг органами державної влади в Україні ґрунтується на таких принципах: робота органів влади для потреб отримувачів послуг; максимальне задоволення законних вимог отримувачів послуг за мінімальних витрат; активізація та консолідація діяльності державного, приватного і громадського секторів під час вироблення та реалізації політики щодо адміністративних послуг органів державної влади.

Створення зручних і доступних умов для отримання приватними особами адміністративних послуг є однією з головних задач, що має вирішуватися органами державної влади та місцевого самоврядування. Адже саме за якістю послуг кожен громадянин оцінює турботу влади про нього. Реалізація цієї задачі особливо актуальна для України, де система надання адміністративних послуг є непрозорою, нераціональною та такою, що не враховує інтереси громадян.

Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади затверджена Кабінетом Міністрів України в 2006 році [170]. Це питання стало одним з пріоритетних в державній політиці. Особливо помітною стала активність влади з 2009 року, коли почали регулярно прийматися урядові рішення з проблематики адміністративних послуг, і у вересні 2012 року було ухвалено Закон України «Про адміністративні послуги» [168], який врегульовує надання адміністративних послуг державними органами та визначає у сфері надання адміністративних послуг правові засади реалізації законних інтересів, свобод, прав юридичних та фізичних осіб.

В Україні за останні роки значно активізувався процес впровадження електронного урядування, як на рівні центральних органів виконавчої влади, так і на рівні органів місцевого самоврядування. У цьому потужному, стрімко розвиваючому процесі впровадження електронних послуг значну роль відіграють Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП).

Законом України «Про адміністративні послуги» встановлені правові засади створення та забезпечення функціонування ЦНАП [168]. ЦНАП – це постійно діючий робочий орган або структурний підрозділ виконавчого органу міської, селищної ради або Київської міської державної адміністрації, районної, районної у містах Києві, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг [168].

Сам ЦНАП не є суб'єктом надання адміністративних послуг, а забезпечує можливість отримання послуг в одному приміщенні за принципом «єдиного вікна» (суб'єктами надання послуг є державні органи та органи місцевого самоврядування).

Станом на 1 січня 2021 року в Україні, за інформацією Міністерства економіки України створено та розпочали роботу 797 центрів надання адміністративних послуг (рис.3.14.).

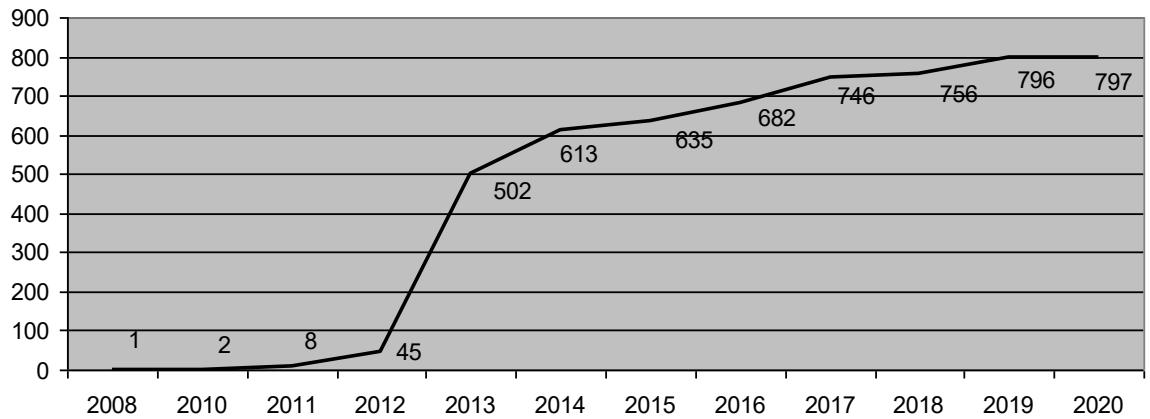


Рис. 3.14. Динаміка створення ЦНАПів з дня набрання чинності Закону України «Про адміністративні послуги» [171]

Протягом аналізованого періоду спостерігається постійне збільшення кількості центрів надання адміністративних послуг, що свідчить про постійну потребу населення в отриманні якісного сервісу при отриманні послуг.

З загальної кількості ЦНАПів 434 ЦНАПи (або 54%) створено в районних державних адміністраціях, 209 ЦНАПи (26%) – в об'єднаних територіальних громадах, 154 ЦНАПи (або 19%) – в органах місцевого самоврядування (рис.3.15.).

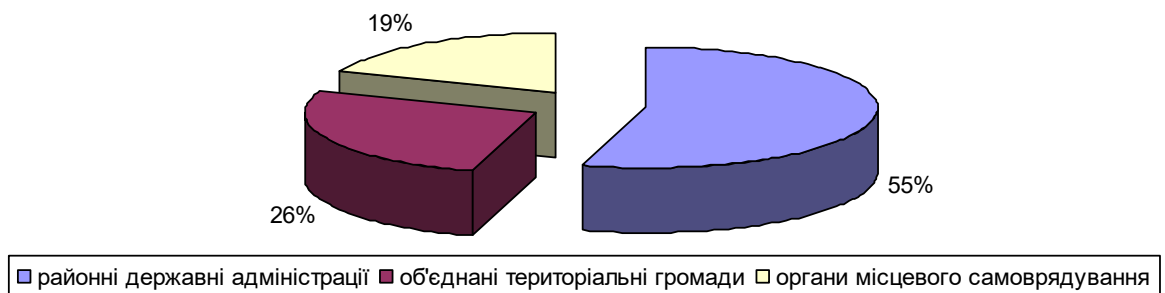


Рис. 3.15. Розподіл ЦНАП у розрізі органів, що їх утворили в 2020 році (на основі [172])

Найбільша кількість ЦНАП створено в Дніпропетровській області (60), Харківській (47) та Київській областях (45) (рис.3.16.).

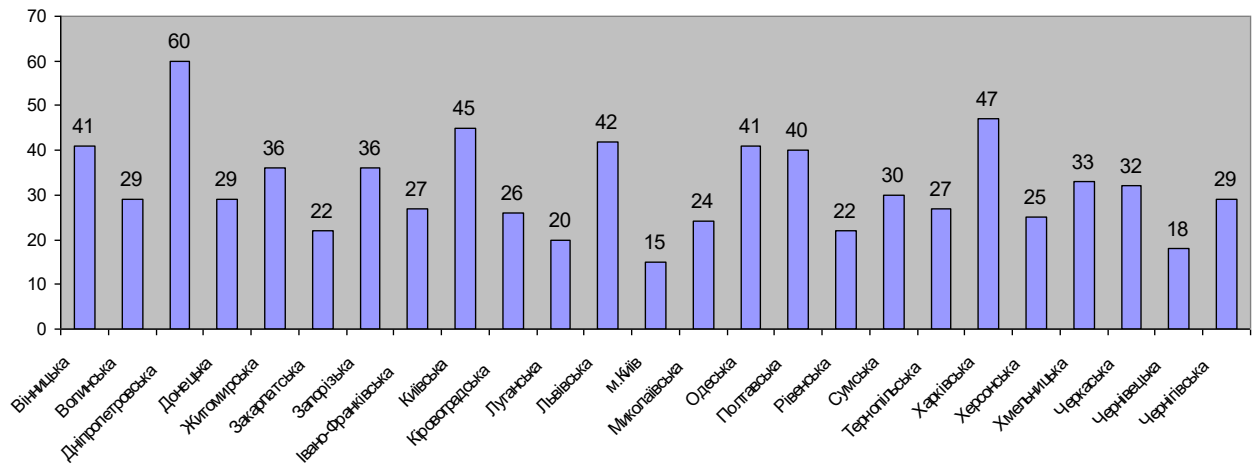


Рис.3.16. Кількість ЦНАП станом на 01.01.2021 за регіонами (на основі [172])

ЦНАП діє на підставі Конституції та законів України, актів Кабінету Міністрів України, Президента України, актів органів місцевого самоврядування, місцевих та центральних органів виконавчої влади, положення про центр та регламентом центру [172].

Нормативно-правовим актом, який визначає принципи діяльності ЦНАП; порядок діяльності ЦНАП, розміщення інформації у ЦНАП та про ЦНАП; порядок роботи з суб'єктами звернення, правила керування чергою; порядок передачі документів до ЦНАП від суб'єкта надання адміністративних послуг; порядок передачі документів від ЦНАП до суб'єкта надання адміністративних послуг, тощо визначає регламент ЦНАП (рис.3.17.).

Процес надання адміністративних послуг у ЦНАП здійснюється на основі наступних принципів: верховенства права, юридичної визначеності, законності; рівності перед законом; стабільності; прозорості та відкритості; доступності інформації про надання адміністративних послуг; своєчасності та оперативності; захищеності персональних даних; справедливості та неупередженості; раціональної мінімізації кількості процедурних дій та документів, що вимагаються для отримання адміністративних послуг; зручності та доступності для суб'єктів звернення.



Рис.3.17. Принципи діяльності ЦНАП згідно Закону України «Про адміністративні послуги» (удосконалено автором)

Для забезпечення зручних умов для відвідувачів до внутрішньої організації Центрів встановлені мінімальні вимоги, зокрема, зонування площі приміщень на сектори: інформування, прийом, обслуговування, очікування. У результаті проведеного аналізу стосовно відповідності визначеним вимогам площ Центрів встановлено, що 59% ЦНАП мають площу приміщень, що відповідає таким вимогам, 41% ЦНАП – мають площу приміщень, що не відповідає таким вимогам (рис.3.18.).



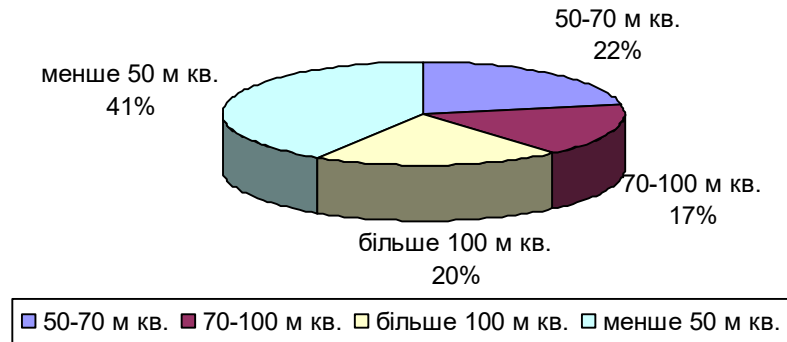


Рис. 3.18. Площа секторів очікування та обслуговування у ЦНАП в 2020 році [173]

Акцентуючи увагу на інтересах споживачів послуг, важливим є те, щоб у ЦНАП надавалася максимальна кількість послуг і щоб там обов'язково були популярні (базові) адміністративні послуги. Можливість включення до переліку послуг ЦНАП цих послуг залежить від Кабінету Міністрів України, оскільки до компетенції органів виконавчої влади належать більшість з них. 53% створених ЦНАП надають від 50 до 135 послуг, 27% діючих ЦНАП надають від 136 до 200 послуг і тільки 9% створених ЦНАП надають більше 200 послуг (рис.3.19.)

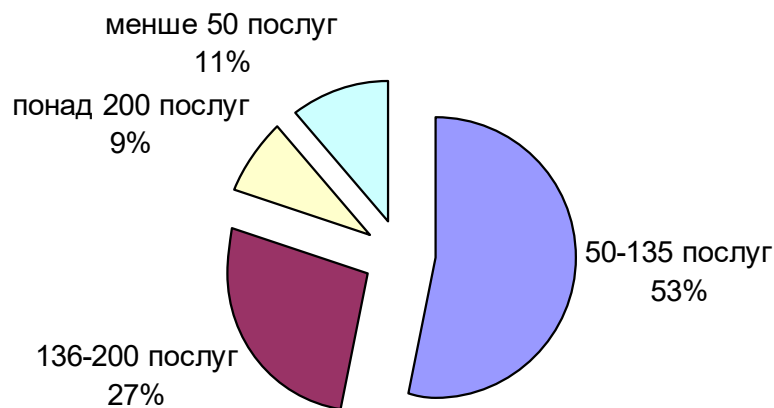


Рис. 3.19. Структура ЦНАП за кількістю наданих послуг в 2020 році [173]

На основі обсягів наданих послуг визначається ефективність роботи ЦНАП. В 2018-2019 рр. найбільше коло послуг надає ЦНАП м. Луцьк (в 2018 році – 374, у 2019 році – 439 послуг), м.Козятин (316 послуг в 2018 році та 332 послуги в 2019 році), м.Кам'янське (в 2018 році – 291 послуга, в 2019 році – 295 послуг), м.Кривий Ріг (290 послуг в 2018 році та 293 послуги в 2019 році)

(рис.3.20.). В 2020 році кількість наданих послуг, що надаються у ЦНАП, значно зростає.

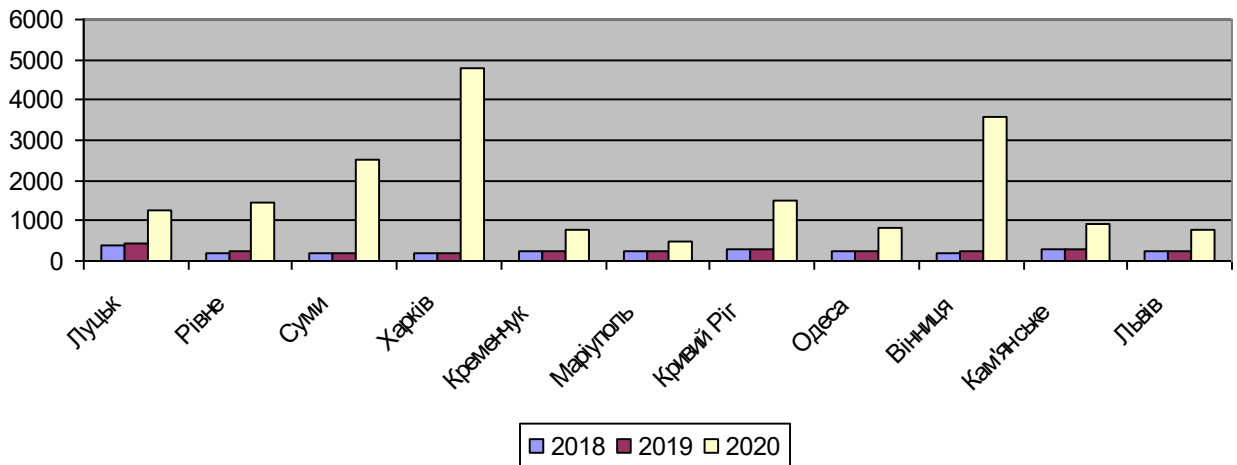


Рис. 3.20. Кількість послуг на день, які надаються в ЦНАП, в 2018-2020 рр. (на основі [173])

Оцифрування 100% державних послуг є головною метою Міністерства цифрової трансформації до 2024 року. Основними завданнями перед Міністерством та Комітетом цифрової трансформації України є: забезпечення доступу до швидкісного Інтернету для 95% громадян; цифрова грамотність; захист персональних даних громадян України [174-175].

Доступ до чотирьох головних державних реєстрів (єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань; державного реєстру речових прав на нерухоме майно; державного земельного кадастру; єдиного державного демографічного реєстру) забезпечує надання суб'єктам звернення необхідного переліку адміністративних послуг у ЦНАП. Але, не всі ЦНАП мають доступ навіть до одного із чотирьох реєстрів, про що свідчить аналіз доступу до таких реєстрів. Доступ до перших двох реєстрів (94,6% та 91,3% відповідно) мають більше 90% ЦНАП (рис.3.21.).

Основною перевагою ЦНАП над відомчими офісами є робота за принципом «єдиного офісу» та інтегрованість. За результатами одного з опитувань у 30 найбільших містах, 90% респондентів дали позитивну оцінку

роботі ЦНАП. В іншому дослідженні 82% безпосередніх користувачів задоволені послугами, отриманими у ЦНАП, і трохи більше 10% незадоволені.

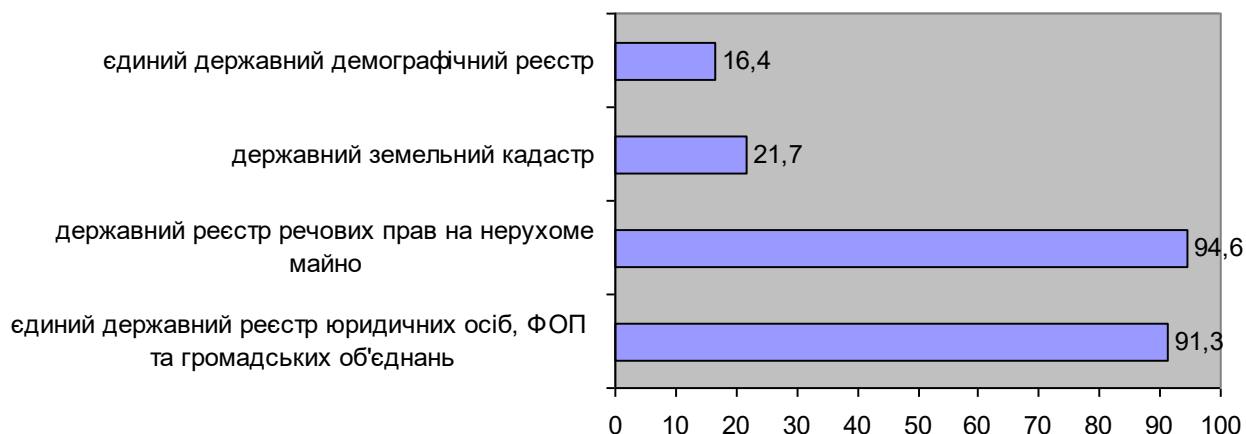


Рис.3.21. Підключення ЦНАП до реєстрів в 2020 році, % (на основі [172])

Урядом у 2006 р. схвалено Концепцію розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, а в 2007 р. – затверджено план заходів щодо її реалізації, визначено критерії оцінки якості адміністративних послуг (табл.3.9).

Таблиця 3.9

Критерії оцінки якості адміністративних послуг (на основі [174-175])

Критерій	Зміст
Результативність	Задоволення потреби користувача в послугі
Своєчасність	Надання послуги в установленій законом строк
Доступність	Фактична можливість користувача звернутися за послугою
Зручність	Врахування інтересів та потреб користувача у процесі організації надання послуг
Відкритість	Безперешкодне надання необхідної для отримання послуги інформації, яка розміщується на стендах в адміністративних органах, на їх веб-сайтах, друкується в офіційних виданнях та буклетах
Повага до особи	Ввічливе (шанобливе) ставлення до користувача послуги
Професійність	Належний рівень кваліфікації працівників адміністративного органу

Найбільший ефект від надання послуг в електронному вигляді може бути отриманий у випадку, якщо надання цих послуг вимагає звернення до різних органів державної влади або їх взаємодії між собою, за рахунок інтеграції відомчих інформаційних систем, що підтримують відповідні процеси, та автоматизації процедур інформаційного обміну між ними.

На першому етапі необхідно визначити перелік державних послуг, що підлягають першочерговому переводу в електронний вигляд. Критерієм відбору є соціальна та суспільна значимість цієї державної послуги, а також соціально-економічний ефект від її переводу в електронний вигляд. Пріоритетність можна встановити також, виходячи з необхідності реалізації в першу чергу тих послуг, експлуатація яких створює інформаційну базу для реалізації «вторинних» електронних послуг. Необхідно врахувати послуги, які можуть бути представлені в повному обсязі, лише завдяки інтеграції різних відомчих систем. При цьому можна виділити наступні пріоритетні групи адміністративних послуг для впровадження електронних засобів комунікації в процеси їх надання:

- 1) обліку земельних ділянок, об'єктів нерухомості, а також реєстрації прав на них та угод з ними;
- 2) соціальної допомоги та соціальних виплат;
- 3) з оформлення правового стану громадян;
- 4) одержання дозволів для підприємницької діяльності.

На другому етапі визначається порядок і черговість переводу послуг в електронний вигляд, проводиться модернізація відомчих інформаційних систем. При переведенні послуг в електронний вигляд, потрібно враховувати необхідність перебудови архітектури офіційних веб-сайтів органів влади, які надають послуги фізичним та юридичним особам. Призначенням таких веб-сайтів повинно бути не стільки інформування про діяльність органу влади, а забезпечення можливості громадянам отримати послуги (у тому числі інформацію про них) безпосередньо з цього веб-сайта.

Наступним етапом повинно стати створення єдиного веб-порталу адміністративних послуг (може бути створений на основі Урядового веб-порталу), як єдиного веб-ресурсу, який би інтегрував веб-ресурси усіх органів влади, що надають послуги, і, таким чином, забезпечував отримання адміністративної послуги шляхом автоматичного переходу до необхідного веб-ресурсу.

Критичним елементом стратегії е-урядування є якість публічних послуг, які надаються громадянам різними способами, у різних формах. Відомства та їх експерти зазвичай прагнуть сфокусуватися на тому, які обсяги витрат зв'язані з отриманням послуг, розуміючи під цим витрати часу на виконання транзакцій. Однак, існує фундаментальна відмінність між послугами, які є критичними (особливо значущими для громадян, як наприклад, отримання роботи або кредитів), і послугами, які є звичайним здійсненням адміністративних обов'язків (наприклад, отримання довідок та дозволів). Розроблена і використовується класифікація послуг з їх цінності та вартості для громадян за чотирима показниками: склад користувачів, включаючи громадян і юридичних осіб; середня вартість послуги; цінність послуги; пріоритетність послуги з позиції співвідношення цінність/вартість.

При цьому цінність послуг ділиться на три категорії: висока цінність (наприклад, охорона здоров'я і освіта); середня цінність (оподаткування); низька цінність (сертифікація, примусові дозволи, штрафи).

Критерій вартості, у свою чергу, має чотири характеристики: середнє співвідношення доход/витрати; середній час обслуговування; вартість послуги; співвідношення вартість/час обслуговування.

Останніми роками значно посилюється активність країн у сфері е-урядування. В першу чергу це виразилося в значних організаційних змінах діяльності органів влади і в переліку онлайн-послуг, що надавалися, та який постійно розширювався.

Критеріями оцінки електронних адміністративних послуг в ЄС є:

рівень інтерактивності, якість доступу для користувача і час відповіді від адміністратора;

доступність е-послуг, включаючи забезпечення інтерактивної взаємодії години в добу і доступ для спеціальних груп населення;

переваги і вигоди від застосування е-сервісів – економія часу і грошей у користувачів, підвищення ефективності управління персоналом і зниження витрат у влади;

ступінь реорганізації урядових процесів і підвищення їх ефективності;  
вплив пропонованого е-сервісу на зростання кількості користувачів, на підвищення обізнаності громадян тощо;

ступінь вирішення ключових проблем, зокрема, поліпшення показників безпеки мережевої роботи, ступінь збереження секретності тощо;

операційні аспекти реалізації послуг, що надаються, такі як використання аутсорсінгу, розширення державно-приватного партнерства;

наявність досвіду і ступінь використання потенціалу адміністративних службовців.

Майбутні можливості для надання публічних послуг пов'язані з автоматизацією процесів збору даних, їх систематизацією та інформуванням. Використання інформаційних технологій і автоматизація послуг зменшать час надання послуг, підвищать прозорість процесів та дозволять безперервно надавати послуги. Шляхом генерації та аналізу великих обсягів даних громадян ці нові цифрові технології можуть змінити публічні інституції, у яких взаємодія громадян з органами публічної влади буде простою, швидкою, безпечною та вільною від корупції.

Повністю електронною адміністративна послуга вважається у тому випадку, коли онлайн-взаємодія можлива на всіх чотирьох стадіях, які характерні для кожного виду послуг:

інформування – надається онлайн-інформація щодо адміністративної послуги;

одностороння взаємодія – забезпечена можливість завантаження форм документів;

двостороння взаємодія – забезпечена можливість обробки форм документів, включаючи аутентифікацію;

проведення електронних транзакцій – забезпечена можливість їх доставки (наприклад, платежів).

Впровадження е-урядування та постійний розвиток публічних інституцій вимагає поступового переходу від застосування фізичних візитів до

формування безпечного середовища для клієнтів у користуванні цифровими послугами. Нові концепції розвитку е-урядування пришвидшують необхідність трансформації публічних інституцій і активного залучення населення до використання електронних послуг. Основні характеристики надання адміністративних послуг через традиційні канали (візити) та їх отримання онлайн наведені в табл.3.10.

Таблиця 3.10

Основні характеристики надання адміністративних послуг через традиційні канали (візити) та їх отримання онлайн (на основі [173-174])

Аспект	Традиційний канал (особистий прийом)	Цифровий канал
Мета взаємодії	– обмін інформацією; – отримання публічних послуг; – контроль та застосування певних обмежень щодо діяльності.	– обмін інформацією; – отримання публічних послуг; – контроль та застосування певних обмежень щодо діяльності.
Форма спілкування	– лист; – телефонний дзвінок; – відвідування офісу.	цифрові канали (наприклад веб-сайти, електронна пошта, IP- телефонія або відео, чат, соціальні мережі), мультимедіа, мобільні програми тощо.
Місце отримання послуги	Публічні інституції, включно із ЦНАП.	Будь-яке місце з доступом до Інтернету.
Ініціювання, тривалість та обсяг	Може ініціювати будь-який суб'єкт (публічний службовець або громадянин). Зазвичай обмежується робочим часом. Можуть відрізнятися частотою та тривалістю.	Може ініціювати будь-який суб'єкт (публічний службовець або громадянин), хоча здебільшого громадянин. Ініціювання надання послуги може бути автоматизованим (у разі виявлення системою необхідного запиту), без участі людини. Можуть відрізнятися частотою та тривалістю.

Доступність та зручність для суб'єктів звернення, мінімізація термінів отримання результатів адміністративних послуг, прозорість – найголовніші пріоритети роботи ЦНАП [176].

На сучасному етапі розвитку сфери надання адміністративних послуг державою вже зроблено потужні кроки: децентралізація повноважень органам місцевого самоврядування (зокрема реєстрація актів цивільного стану,

транспортних засобів; видача посвідчення водія, посвідчення судноводіння та посвідчення особи моряка); наближення послуг до громадян та покращення якості їх надання; переведення ЦНАП при державних адміністраціях до органів місцевого самоврядування; розширення переліку послуг, що надаються в електронній формі; удосконалення Єдиного державного веб-порталу електронних послуг; розвиток порталу і додатку «Дія»; розширення переліку реєстрів (інформаційних систем) органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, що підключенні до системи електронної взаємодії між державними реєстрами «Трембіта».

Незважаючи на позитивні результати, в процесі впровадження послуг органів виконавчої влади через ЦНАП серед головних проблем можна виділити:

низький рівень взаємодії між місцевими адміністраціями, органами місцевого самоврядування та суб'єктами надання адміністративних послуг (територіальними підрозділами органів виконавчої влади) для організації через ЦНАП надання зазначених послуг;

неналежна підготовка суб'єктів надання адміністративних послуг (органів виконавчої влади) до надання адміністративних послуг через ЦНАП (невчасне внесення необхідних змін до технологічних та інформаційних карток, невчасна передача бланків послуг, карток до ЦНАП, невнесення змін до нормативно-правових актів, які у відповідних сферах регулюють питання надання адміністративних послуг);

неготовність ЦНАП до надання адміністративних послуг через брак персоналу в ЦНАП, брак приміщень, недостатній рівень його професійної підготовки для надання послуг органів виконавчої влади, відсутність мотивації до якісної праці та низький рівень оплати працівників ЦНАП;

відсутність між ЦНАП та суб'єктами надання адміністративних послуг електронного документообігу, що збільшує навантаження на працівників ЦНАП, уповільнює та ускладнює обмін необхідними документами та інформацією [177].



Для забезпечення розвитку системи надання адміністративних послуг головні проблеми системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади систематизовано на рис.3.22.

Основними факторами, які впливають на ефективний розвиток сфери надання адміністративних послуг, є організаційний, інформаційний та людський фактори (віковий та освітній стан, володіння навиками, брак мотивації, непоінформованість, незадоволення, конфліктність).



Рис. 3.22. Проблеми системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади (систематизовано автором)

З метою підвищення якості адміністративних послуг необхідним є формування комплексного державного механізму, результатом реалізації якої буде спрощення механізму надання адміністративних послуг завдяки впровадженню сучасних інформаційних технологій, узгодження та удосконалення нормативно-правових актів щодо механізму надання адміністративних послуг.

Пріоритетними напрямками такого механізму мають стати: децентралізація, спрощення, дерегуляція, розвиток інституційної спроможності і комунікаційна підтримка (рис.3.23.).

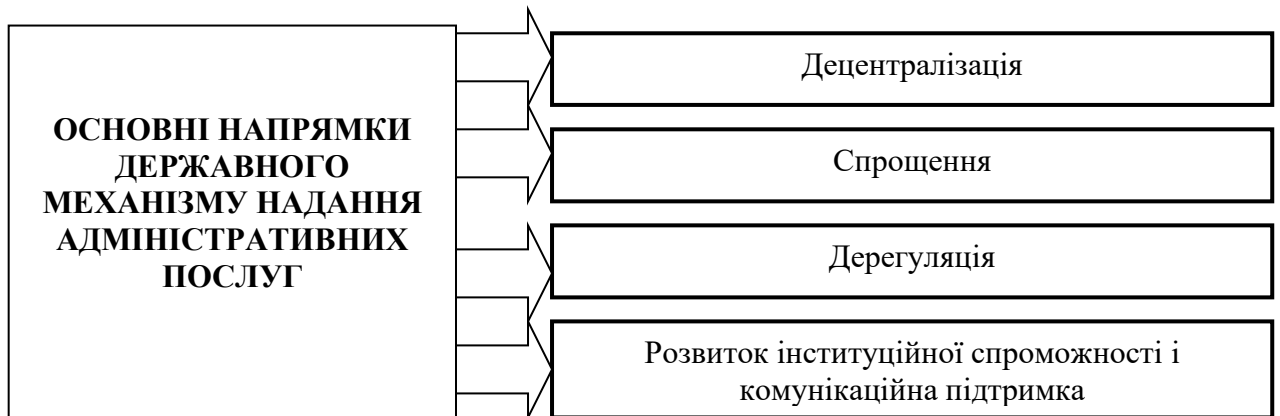


Рис. 3.23. Основні напрямки розвитку державного механізму надання адміністративних послуг в Україні (запропоновано автором)

Напрямок децентралізація дозволить забезпечити на законодавчому рівні децентралізацію надання основних адміністративних послуг на рівень міст-обласних центрів та районів, а згодом – на рівень громад.

Напрямок спрощення дозволить розробити і внести на розгляд Верховної Ради проект Закону України про перелік адміністративних послуг та плату за їх надання; ухвалити низку законів, що дозволять адміністраторам ЦНАПів надавати «швидкі» адміністративні послуги.

Напрямок дерегуляція дозволить гармонізувати законодавство про ліцензування для бізнесу з Законом «Про адміністративні послуги», розробити проект Адміністративно-процедурного кодексу і лобіювати його ухвалення.

Розвиток інституційної спроможності і комунікаційна підтримка дозволить розробити програму для розвитку спроможності керівників ЦНАП і провести навчальні заходи; сприяти поширенню громадського моніторингу якості надання послуг і впровадити конкурс на кращі практики надання адміністративних послуг; запустити Єдиний державний портал адміністративних послуг.

В управлінні людськими ресурсами актуальними залишаються наступні напрями розвитку: розгортання інформаційної системи управління людськими ресурсами HRMIS у органах виконавчої влади; запровадження нових підходів

до професійного розвитку державних службовців; формування єдиної бази даних кадрового резерву, доступної для всіх центральних органів виконавчої влади; трансформація організаційної культури державної служби [178].

Запровадження цифрових технологій у систему публічного адміністрування призводить до додаткових змін і спонукає використовувати їх у повсякденному житті. З розвитком нових технологій починається переосмислення підходів до урядування та відповідальності, змінюються відносини між гравцями: між постачальниками послуг і виробниками; між публічним, приватним і третім секторами та між органами влади й громадянами. З'являються нові форми урядування, що відображають зміну організаційних і економічних зв'язків, з глибокими наслідками для нашого розуміння та використання громадянами.

Сучасні умови розвитку Україна доводять, що країна знаходиться в скрутному економічному та політичному становищі через неефективність існуючої системи державного управління. Реформування країни потребує суттєвих змін, які повинні бути спрямовані на створення відкритої політичної системи, як на загальнодержавном рівні, так і на регіональному рівнях.

### 3.3. Науково-методичний підхід щодо оцінки електронного урядування на регіональному рівні

Головним інструментом державного регулювання соціально-економічного розвитку країни є регіональна політика, яка включає зростання економічного рівня території, рівномірний та збалансований розвиток регіонів шляхом створення сприятливих умов для розвитку територіальних громад, регіонів з урахуванням їх історичних, природних, економічних, екологічних, демографічних особливостей.

Державна регіональна політика – система цілей, заходів, засобів та узгоджених дій центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб для забезпечення високого рівня якості життя людей на всій території України з урахуванням природних, історичних, екологічних, економічних, географічних, демографічних та інших особливостей регіонів, їх етнічної і культурної самобутності.

Метою державної регіональної політики є створення умов для динамічного, збалансованого розвитку України та її регіонів, забезпечення їх соціальної та економічної єдності, підвищення рівня життя населення, додержання гарантованих державою соціальних стандартів для кожного громадянина незалежно від його місця проживання. Формування державної регіональної політики здійснюється за допомогою таких функцій управління як прогнозування, програмування і планування.

В умовах глобальних перетворень регіони розглядають як одиницю регіонального рівня управління держави, здатну максимально враховувати потреби місцевих жителів та зменшити навантаження на органи центральної влади.

Регіональна програма розвитку – комплекс взаємопов'язаних завдань та заходів довгострокового характеру, спрямованих на досягнення визначених регіональною стратегією розвитку цілей, оформлений як документ, що реалізується через проекти регіонального розвитку, об'єднані спільною метою.

З прийняттям Закону України від 08 вересня 2005 року №2850-IV «Про стимулювання розвитку регіонів» запроваджено ухвалення та розробку стратегій розвитку регіонів [179]. Стратегія регіонального розвитку – ключовий документ, що містить конкретні дії та покрокові інструкції щодо розвитку територій, розкриває перспективи розвитку регіонів.

Державна стратегія регіонального розвитку України до 2027 року, прийнята 05 серпня 2020 року, включає 60 завдань цифрової трансформації та визначає пріоритетними цілями підвищення рівня цифрової грамотності населення; запровадження можливості отримання електронних послуг через

смартфон; впровадження електронного документообігу; переведення пріоритетних публічних послуг в електронну форму; впровадження регіональними органами влади відкритих даних; розвиток інструментів електронної демократії та ін.

З метою реалізації зазначеної стратегії Міністерство розвитку громад та територій України, із залученням зацікавлених сторін, розробляє проект Програми цифрового розвитку регіонів, яка направлена на побудову цифрової основи для створення безпечного, якісного, комфортного життєвого простору в регіонах України.

Серед основних напрямів цифрового розвитку регіонів можна виділити створення цифрових платформ та галузевих рішень, запровадження у системі управління розвитком інноваційних технологій міст на засадах концепції смарт-сіті, розбудову IT-інфраструктури, підвищення інституційної спроможності в регіонах щодо впровадження проектів цифрового розвитку, відкриті дані та ін.

Електронне урядування в Україні відбувається на всіх рівнях державного управління у такий спосіб, щоб кожен громадянин мав доступ до інформації та міг вплинути на вирішальні етапи процесу інформатизації суспільства в цілому. Кожний регіон має власні практики впровадження електронного урядування відповідно історичних, економічних умов розвитку та особливостей формування інфраструктури, які станом на сьогодні мають вирішальне значення.

Упровадження е-урядування на місцевому та регіональному рівнях передбачає створення якісно нових форм організації діяльності місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування, їх взаємодію з центральними органами влади та між собою, з громадянами та бізнесом шляхом надання доступу до публічної інформації, державних інформаційних ресурсів, електронних адміністративних послуг, залучення громадян до процесу вироблення і прийняття управлінських рішень в містах та регіонах за допомогою сучасних ІКТ.

Інформаційний центр Вінницької міської ради (ІЦ), створений в 2005 році, являє собою універсальну довідково-інформаційну систему, основною задачею якої є надання громадянам міста легкого доступу до інформаційних ресурсів, відкритих рішень міської ради та виконавчого комітету, телефонних довідників міської, обласної ради, лікувальних закладів, шкіл та підприємств міста Вінниці, сайтів Вінницької міської ради, міста і таке інше. До функцій ІЦ також входить прийом звернень громадян до посадових осіб Вінницької міської ради, надання повної інформації за дозвільними процедурами, оформлення заяв на оформлення приватного підприємця та багато іншого.

Фактично ІЦ є повноправним сайтом Порталу. Він використовує розроблений спеціально під нього інтерфейс, котрий відповідає усім вимогам простоти та ергономічності. ІЦ покликаний суттєво зменшити навантаження на довідкові та інформаційні бюро міської ради, спростити механізм отримання довідок громадянами. Це суттєво покращує зручність отримання інформації для громадян та значно економить час як працівників міської ради, так і громадян.

Необхідність надання суб'єктам господарювання та громадянам адміністративних послуг сучасного європейського рівня: їх алгоритмізація; впровадження у Вінницькій міській раді системи управління якістю за міжнародним стандартом ISO 9001:2000; поступальна реалізація принципу організаційної єдності сприяли створенню у Вінниці 2008 року Центру Адміністративних послуг «Прозорий офіс».

В рамках проекту «Електронне врядування задля підзвітності влади та участі громади» Вінницькою областю спільно з Міжнародною Благодійною Організацією «Фонд Східна Європа» вжито заходів з автоматизації документообігу 12 пілотних ЦНАП області; впроваджено та здійснюється підтримка системи корпоративної пошти обласної державної адміністрації, яка забезпечила можливість підключення працівників адміністрації, її структурних підрозділів та районних державних адміністрацій до єдиного поштового сервісу у доменній зоні [vin.gov.ua](http://vin.gov.ua); проводяться роботи щодо впровадження регіонального веб-порталу адміністративних послуг. Здійснено удосконалення

офіційного веб-сайту обласної державної адміністрації, завдяки чому забезпечено дотримання законодавства України, в тому числі щодо забезпечення доступу до даного інформаційного ресурсу людей з обмеженими фізичними можливостями.

Вінницька міська рада запустила мобільний додаток для жителів міста, який містить оперативну інформацію про те, що відбувається в місті, й допоможе вінничанам оперативніше контактувати зі своєю владою. Ідею такого е-сервісу запропонувала команда 14C informers for citizens, проект якої переміг у першому конкурсі IT-проектів у сфері електронної демократії EGAP Challenge. Мобільний додаток містить стрічку новин, яку можна персоналізувати, карту звернень громадян, дасть змогу проводити опитування серед жителів міста. В додаток вбудований цілодобовий чат, за допомогою якого можна зателефонувати до міського кол-центру [180].

Для замовлення суб'єктами звернень онлайн-послуг облаштовано автоматизоване робоче місце з доступом до Єдиного державного порталу адміністративних послуг у ЦНАП. На офіційних сайтах районних державних адміністрацій розміщено посилання на державні електронні сервіси Міністерства юстиції України, Міністерства соціальної політики, Державної міграційної служби України, Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру, Державної архітектурно-будівельної інспекції України, Пенсійного фонду України.

В інвестиційній галузі в області діє спеціалізований веб-ресурс – інвестиційний портал Вінниччини – [www.vininvest.gov.ua](http://www.vininvest.gov.ua). Інформація про інвестиційний потенціал області, проекти, що пропонуються інвесторам для реалізації, стартові майданчики для реалізації проектів, зокрема вільні земельні ділянки та непрацюючі виробничі потужності, висвітлюється на даному сайті трьома мовами – українською, англійською, російською та постійно оновлюється. З питань впровадження регуляторної політики в області забезпечено інтерактивне спілкування з господарюючими суб'єктами через сайт обласної державної адміністрації.

Розроблено та впроваджено систему електронного документообігу та колективної роботи з документами «Департамент освіти Вінницької обласної державної адміністрації – навчальні заклади та освітні установи області» (<http://vnuodoc.edu.vn.ua>), яка забезпечує роботу з документами через веб-інтерфейс і не потребує спеціалізованої клієнтської частини; розмежовує права користувачів.

В Волинській області триває активне впровадження та надання електронних послуг. Нині на Урядовому порталі доступні 118 електронних послуг, користування якими минулого року зросло втричі, понад 20 тис. родин оформили онлайн-допомогу при народженні дитини, більше 130 тис. українців оформили житлові субсидії онлайн. В ЦНАПі міста Луцька загалом надають понад 370 послуг, з яких 65 – безпосередньо обласної державної адміністрації, але лише 18 послуг надаються в електронному форматі. Проблемними питаннями в процесі впровадження електронних послуг залишаються наступні: не сформовано нормативно-правову базу; відсутні єдині умови для запровадження електронних послуг; не врегульоване питання електронної ідентифікації осіб; відсутність міжвідомчої координації між всіма наявними порталами; складність та нерегульованість певних процедур; не визначено формат електронних документів, які повинні заповнити заявники при замовленні конкретної послуги; відсутність єдиної інфраструктури, яка б допомагала в наданні інформаційних послуг на основі встановлених вимог та ін. Для підвищення довіри до електронних послуг в центрі перепідготовки та підвищення кваліфікації Волинської обласної державної адміністрації проводяться семінарські та практичні заняття для працівників органів державної влади та місцевого самоврядування щодо впровадження е-послуг та удосконалення цифрових компетентностей [181].

Дніпропетровська область стала першим регіоном в Україні, у якому впроваджено технології електронного цифрового підпису власного акредитованого центру сертифікації ключів в роботу 356 органів місцевого самоврядування (районні, селищні, сільські та міські ради міст районного



значення). В 2009 році реалізовано проекту «Електронне село» спільно з Координатором проектів ОБСЄ в Україні та Фондом Східна Європа. Основні заходи проекту було спрямовано на розвиток саме сільських територій, де спостерігається інформаційний «голод», та які не в змозі вирішувати подібні завдання за власний рахунок. Проектом було передбачено виконання 6 основних заходів, за результатами виконання яких: підключено 334 органи місцевого самоврядування (сільські, селищні, міські ради міст районного значення), 22 районам Дніпропетровської області надано доступ до мережі Інтернет, системи нормативно-правової бази «ЛігаЗакон» та організацією офіційної електронної поштової скриньки; створено та впроваджено в роботу 22 веб-сайти районів Дніпропетровської області з можливістю представлення кожного органу місцевого самоврядування району на окремій сторінці.

Успішно реалізується проект «Регіональний віртуальний офіс електронних адміністративних послуг Дніпропетровської області» – [www.e-services.dp.gov.ua](http://www.e-services.dp.gov.ua). У Дніпропетровській обласній державній адміністрації також впроваджено ініціативу «Відкритий бюджет», де можна у відкритому доступі ознайомитися з усіма видатками та доходами бюджету Дніпропетровської області (з трансфертами).

Основними проблемами електронного розвитку в Дніпропетровській області визначено: нерівномірність забезпечення можливості доступу населення до комп'ютерних і телекомунікаційних засобів, поглиблення «інформаційної нерівності» між окремими регіонами, галузями економіки та різними верствами населення, у міській та сільській місцевостях; низький рівень інформаційної грамотності і готовності населення до використання ІКТ; нерозвиненість інформаційних та інших послуг і ресурсів для громадян і організацій. Враховуючи дотаційність бюджетів сільських громад, неможливість самостійно вирішувати проблеми інформатизації за допомогою бюджету району, а також відсутність мотивації ІКТ-бізнесу для створення інфраструктури в сільській місцевості.

В Донецькій області у 7 органів місцевого самоврядування сфера електронного урядування включена до програм соціального та економічного розвитку. В Маріупольській міській раді затверджена програма інформатизації, у Мирноградській міській раді електронне урядування передбачено стратегією розвитку території. Серед проектів міжнародної технічної допомоги з впровадження інструментів електронного урядування в межах своїх програм найбільшу допомогу Донецькій області надають дві організації: ПРООН – 23,5% та USAID – 14,7%. Серед інших проектів міжнародної технічної допомоги в Донецькій області, допомогу різним органам місцевого самоврядування надають українсько-швейцарська програма EGAP та Фонд «Східна Європа», БФ «CANactions» та фонд Western NIS Enterprise Fund, Міжнародна організація міграції в Україні, програма «Еразмус+», Transparency International, програма EGOV4UKRAINE, програма DESPRO. В табл. наведено основні проекти міжнародної технічної допомоги з впровадження інструментів електронного урядування в органах місцевого самоврядування Донецької області (табл.3.11).

Таблиця 3.11

Інструменти електронного урядування, що реалізуються органами місцевого самоврядування Донецької області за рахунок проектів міжнародної технічної допомоги [182]

Орган місцевого самоврядування	Міжнародна технічна допомога	Інструмент електронного урядування
Бахмутська міська рада Краматорська міська рада Мирноградська міська рада Дружківська міська рада Слов'янська міська рада Миколаївська міська рада	ПРООН	«Місцевий розвиток, орієнтований на громаду»; «Безпечна та розумна школа», «Безпечне місто», Проект «Відкритий бюджет» (підвищення прозорості та підзвітності органів влади на місцях); Програмне забезпечення для автоматизації роботи ЦНАП
Бахмутська міська рада	Європейський Союз «Еразмус + (Жан Моне)»	Проект Української бібліотечної асоціації «Все про Європу», Пункт доступу до європейської інформації
Бахмутська міська рада Краматорська міська рада Лиманська міська рада	USAID	Проект UCBI «Українська ініціатива зміцнення громадської довіри», Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи

Орган місцевого самоврядування	Міжнародна технічна допомога	Інструмент електронного урядування
Слов'янська міська рада		(ЗМФІ-П) впровадження» у рамках компоненту «Посилення практики участі громадян у бюджетному процесі на місцевому рівні в Україні» (бюджет участі дозволяє мешканцю взяти участь в тому, як і де бюджетні кошти можуть використовуватися для поліпшення життя міста. Проекти, які найбільше підтримують мешканці, будуть реалізовані з бюджету міста)
Бахмутська міська рада	Transparency International	Проект «Прозорі міста» (оновлення офіційного сайту Бахмутської міської ради)
Бахмутська міська рада	Програма EGAP та Фонд «Східна Європа»	Проект «Єдина система місцевих петицій» (впроваджено кабінет е-петицій на платформі e-dem.in.ua );
Бахмутська міська рада	УАРОР	Проект «Відновлення врядування в охопленім конфліктом громадах України» (надання комп'ютерної техніки);
Маріупольська міська рада	ПРООН, USAID, Фонд Східна Європа	Впроваджується система електронного поіменного голосування депутатів; система електронного документообігу, систему електронної черги, портал ЦНАП; єдина система місцевих петицій (e-dem.in.ua); проекту соціальний інспектор (ci.org.ua); проект відкритий бюджет (openbudget.in.ua)

34,8% від працівників в органах місцевого самоврядування Донецької області пройшли навчання з електронного урядування. Достатньо активно в області використовується електронна система голосування в міських радах (21,7%). Серед інших інструментів електронного урядування слід зазначити: запис до дитячого садочка (19,6%), відеотрансляція засідань місцевої ради та її виконавчих органів (19,6%) та системи відеоспостереження (громадська безпека) (17,4%). Структура попиту на інструменти електронного урядування наведена на рис.3.24.

Ефективна система оприлюднення відкритих даних на регіональному та центральному рівні – необхідна для успішної реалізації політики відкритих даних. Першим містом, яке на безоплатній основі отримало невиключну

ліцензію на використання програмного забезпечення для запуску власного порталу відкритих даних, стало м. Маріуполь ([data.gov.ua](http://data.gov.ua)). Наразі більше десяти міст України розгорнули власні портали відкритих даних [183].



Рис. 3.24. Структура попиту на інструменти електронного урядування в органах місцевого самоврядування Донецької області [182]

Першими електронними послугами в Житомирській області стали довідки про нерухомість; надання копій рішень міської ради та її виконкому, розпоряджень міського голови за зверненням юридичних та фізичних осіб, правоохоронних органів, адвокатів; видача довідки про перебування на квартирному обліку за місцем проживання (міські, селищні, сільські ради). В 2015 році в Житомирі презентували волонтерський проект Igov, який за рік охопив майже всю Україну. Менш ніж за рік існування сайтом скористались понад 800 тис. користувачів, які провели понад 1,2 млн. сесій. Найпопулярнішими е-послугами на Igov є надання витягу з Єдиного державного реєстру Міністерства внутрішніх справ України, отримання субсидії та оплата житлово-комунальних послуг, видача чи заміна паспорта громадянина для виїзду за кордон, надання довідки про наявність чи відсутність судимості, отримання довідки про доходи фізичних осіб,

призначення допомоги при народженні дитини та інші. Зараз на сайті доступно 285 послуг онлайн, дуже скоро запрацює ще 57, а в роботі перебувають 728. Для користування послугами можна використати як електронний цифровий підпис, так і BankID..

В рамках реалізації заходів щодо впровадження електронного урядування затверджено міську цільову програму «e-Місто», основною метою якої є формування ефективної системи муніципального управління, вдосконалення існуючих процедур та розширення кількості електронних сервісів для мешканців. Громадяни мають можливість звертатися до представників влади за допомогою петицій. На сайті Житомирської міської ради наявний розділ «Інтернет-приймальня», за допомогою якої громадяни можуть звернутися до міського голови. Головною проблемою, яка гальмує запровадження систем електронного документообігу у Житомирській області є застаріла комп'ютерна техніка та програмне забезпечення [184].

В Запорізькій області в 2006 році створено муніципальну мережу між районними адміністраціями та мерією міста. У 2007 році створено офіційний портал Запорізької міської ради. У 2012 році підприємством була проведена модернізація комп'ютерного забезпечення органів місцевого самоврядування м. Запоріжжя. У 2016 році за ініціативою підприємства було створено Запорізьку Муніципальну Інтегровану Систему Обробки Інформації (ЗМІСОІ), основними завданнями якої є:

централізована організація інфраструктури інформаційних технологій у Запорізькій міській раді, її виконавчих органах та підприємствах, установах, організаціях, які перебувають у комунальній власності;

розробка нового електронного веб-порталу Запорізької міської ради та його публічних модулів;

впровадження електронного модулю «Контакт Центр» для служби «1580» м. Запоріжжя.

27 квітня 2016 року рішенням Запорізької міської ради було створено Департамент надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва

Запорізької міської ради на який покладено функції робочого органу з організації забезпечення надання адміністративних послуг та діяльності Центру надання адміністративних послуг м. Запоріжжя Популярними в цьому напрямку в 2018-2019 рр. є електронний документообіг та отримання послуг в електронному вигляді. Меншим попитом користуються попередній запис на прийом.

За грудень 2020 року оцінили роботу ЦНАП м. Запоріжжя 1022 відвідувачів, що складає 20,93% від загальної кількості прийнятих документів за місяць. Усі відвідувачі, які брали участь в оцінюванні, позитивно оцінили якість обслуговування та надання послуг. Оцінювання здійснюється за допомогою талону електронної черги, який відвідувачі залишають в скриньках з відповідними смайликами «задоволений» або «не задоволений» при виході з приміщення ЦНАП.

Повноваження з оприлюднення наборів відкритих даних Запорізької міської ради покладені на управління внутрішньої політики, преси та інформації, виконавчі органи міської ради, КП «Центр управління інформаційними технологіями», робочу групу з контролю за оприлюдненням наборів даних у формі відкритих даних.

Один із перших елементів електронного урядування, запроваджений Ужгородською міською радою, – офіційний сайт – в 2001 році. Ресурс постійно вдосконалювали, а з 2016-го – радикально оновили. Проте документи та публікації попередньої версії можна переглянути, перейшовши із головної сторінки сучасного сайту. Наявність можливості отримати доступ до архіву сайту дає змогу користувачам самостійно віднайти потрібну інформацію, хоча і не без труднощів, що зумовлені обмеженою кількістю опцій в старій версії. Із 2017 року громадяни через офіційний сайт міської ради мають змогу скористатися «Кабінетом ужгородця». В кабінеті можна зареєструвати та подати електронну петицію, взяти участь у конкурсі проектів громадського бюджету, записати дитину в чергу до дитячого садочка, відслідкувати свій

статус у ній, а також скористатися вже згаданими вище адміністративними послугами онлайн [185].

У рамках обговорення державної політики у сфері електронного урядування в Україні в Ужгороді представлена «Зелена книга з електронного урядування в Україні» – це документ, який використовується урядами демократичних країн для декларування та обговорення головних напрямів та змісту державної політики у тій чи іншій сфері.

Сайт електронного урядування міста Івано-Франківська створений з метою спрощення доступу громадян та юридичних осіб до інформації про діяльність органів та посадових осіб місцевого самоврядування, впровадження елементів електронного урядування в діяльність Івано-Франківської міської ради. Інтернет-приймальня забезпечує: отримання електронних звернень згідно категорії питання, що порушуються автором, а також надання відповідей на них в електронній формі; отримання запитів на інформацію, розпорядником якої є міська рада та її виконавчі органи, та надання відповідей на них.

Не інтегруючись через портал [igov.ua](http://igov.ua), управління освіти Кіровоградської міської ради дає можливість батькам записати дітей до дитячого садка, скориставшись електронною чергою. Серед інших онлайн-послуг, які надають державні установи на своїх сайтах, – можливість електронного спілкування з керівництвом чи отримувати онлайн-консультації, можливість подання електронної скарги.

Проект «Відкрита медицина», ініційований Кіровоградським відділенням Благодійного фонду «Всеукраїнської мережі ЛЖВ», який стартував у Кіровограді у вересні 2015 року, спрямований на створення механізму громадської участі в процесі формування місцевої політики у сфері охорони здоров'я.

Серед основних досягнень у впровадженні електронного урядування в Києві можна виділити створення Єдиного інформаційного простору територіальної громади міста Києва, що забезпечує передачу інформації та документообіг в окремих установах та у системі загалом, створення

автоматизованого робочого місця (АРМ) депутата та керівника, що дозволяє оперативно приймати рішення. Для населення організована робота таких веб-порталів як Медичний портал міста Києва та офіційний портал адміністративних послуг міста. Розвиток е-урядування в Києві розпочався з впровадження електронного документообігу в виконавчих органах влади міста та організації їх електронної взаємодії.

Завданнями із забезпечення розвитку е-урядування на місцевому рівні в Києві є: забезпечення захисту прав громадян на доступ до державної інформації; залучення громадян до участі в управлінні державними справами; удосконалення технології державного управління; підвищення якості управлінських рішень; подолання «інформаційної нерівності», зокрема шляхом створення спеціальних центрів (пунктів) надання інформаційних послуг, центрів обслуговування населення (кол-центрів), веб-порталів надання послуг; організація надання послуг громадянам і суб'єктам господарювання в електронному вигляді з використанням Інтернету та інших засобів, насамперед за принципом «єдиного вікна»; надання громадянам можливості навчатися протягом усього життя; організація інформаційної взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування на базі електронного документообігу з використанням електронного цифрового підпису; забезпечення передачі і довгострокового зберігання електронних документів у державних архівах, музеях, бібліотеках, підтримки їх в актуалізованому стані та надання доступу до них.

Базовим документом з упровадження е-урядування в місті є створення міського дата-центру для обробки даних «Регіональний центр електронного урядування «Електронна столиця»; створення інформаційно-телекомунікаційної системи «Єдиний інформаційний простір територіальної громади міста Києва»; створення інформаційно-телекомунікаційної системи «Електронний архів міста Києва»; створення інформаційно-телекомунікаційної системи прийняття рішень у сфері фінансів; створення інформаційно-телекомунікаційної системи «Мобільне робоче місце депутатів та керівників



(АРМ керівника)»; створення інформаційно-аналітичної системи «Єдиний медичний простір»; формування нормативно-правової бази, що регламентує порядок використання, зберігання та збору інформації.

Надзвичайно успішним і важливим проектом Київської міської державної адміністрації щодо налагодження взаємодії з громадськістю є «Контактний центр міста Києва 1551». Цей проект цікавий тим, що громадянин може не лише отримати необхідну інформацію, але самому подати інформацію про проблему і вона буде оприлюднена на веб-сайті, а також зазначено стан розв'язання цієї проблеми зі сторони відповідальних осіб.

В Луганській області поширені наступні інструменти електронного урядування: електронний квиток у комунальному транспорті, електронний щоденник, запис до дитячого садочка, електронна система голосування, обговорення проектів рішень, відеотрансляція засідань місцевої ради та її виконавчих органів, системи відеоспостереження (громадська безпека).

В Львівській області програма впровадження Е-урядування включає такі основні складові: реформування офіційного сайту; онлайн-послуги для мешканців; створення внутрішнього порталу Львівської міської ради; реформування диспетчерської у call-центрі. У Львівській міській раді продовжують роботу по реформуванню офіційного сайту ([www.city-adm.lviv.ua](http://www.city-adm.lviv.ua)). Створено інформаційний портал, в якому діють рубрики «влада міста», «львів'янину», що містить практичну інформацію для вирішення проблем мешканців, реалізовано можливість відео- та аудіоперегляду новин.

На сайті розміщено електронні версії довідників із корисною для мешканців інформацією. Сайт Львівської міської ради кожного дні відвідує понад 3,5 тис. користувачів. На офіційному порталі працює книга електронних звернень громадян, де кожен мешканець може залишити запитання з конкретного питання та отримати компетентну відповідь фахівця. Також через книгу електронних звернень мешканець може отримати юридичну консультацію з проблемного питання; системно проводяться чат-конференції з

посадовцями міської ради, де мешканці в режимі онлайн можуть спілкуватися з посадовцями на цікаві та важливі теми розвитку міста.

Внутрішній портал – це сучасний та дієвий інструмент менеджменту, метою якого є покращення внутрішнього менеджменту, полегшення комунікації між працівниками та керівниками, допомога керівникам ретельніше контролювати виконання завдань, делегованих підлеглим. Внутрішній портал складається з двох частин: інформаційної та функціональної. Інформаційна частина містить електронну бібліотеку з фаховою літературою, бази даних, бази документів, де розміщені необхідні у поточній роботі законодавчі акти та нормативні документи, бази даних з телефонами різних служб та установ. Внутрішній портал дозволяє автоматично формувати звіти за будь-який період (день, тиждень, місяць) за результатами делегованих завдань від керівника та за результатами завдань по проектах, у яких бере участь працівник. Більше працівникам не доведеться формувати таблиці зі звітами, адже цей процес є автоматизованим.

В м. Львів ухвалено Програму цифрового перетворення Львівської міської територіальної громади на 2021-2025 рр., де основним напрямком є цифрова трансформація регіонів. Попередня така програма діяла у Львові з 2016 року. Завдяки цьому Львів став лідером у сфері впровадження електронного урядування та розумного міста (smart city). Нова програма сприятиме досягненню світових стандартів надання е-послуг для мешканців громади. А також забезпечить відкритість влади міста, ефективність управління та впровадження інформаційних технологій у всіх сферах [186-187].

В Миколаївській області реалізовано проект «Електронне місто Миколаїв» за підтримки Міжнародного фонду «Відродження». В рамках цього проекту створено комплексну програму дій міської влади «Е-місто Миколаїв» як механізм розвитку соціальних комунікацій, та інструмент впливу громадськості при формуванні та реалізації міської політики сталого розвитку громади міста Миколаєва з використанням технології Web-2.0 на сайті міськради [www.gorsovet.mk.ua](http://www.gorsovet.mk.ua). Проектом передбачені наступні основні заходи:

оперативний доступ громадян до достатньої та достовірної інформації про діяльність органів місцевого самоврядування, а також оперативний вплив громадськості при формуванні та реалізації державної регіональної політики; оперативність надання адміністративних послуг. Перспективою проекту є створення типового інтерактивного механізму розвитку соціальних комунікацій на основі методології е-демократії та е-врядування для місцевого самоврядування.

На виконання пункту 36 Плану заходів з виконання завдань, передбачених Законом України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні», затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15.08.2007 №653-р, в Одеській області впроваджується пілотний проект з надання юридичним та фізичним особам адміністративних послуг на основі електронної інформаційної системи «Електронний регіон». Електронна взаємодія між органом виконавчої влади та фізичними і юридичними особами будується на основі обміну даними в XML-форматі.

В рамках Програми підтримки малого підприємництва в Одеській області спільно з Обласним інформаційно-аналітичним центром створена система збору даних про незадіяні приміщення, виробничі площі, обладнання, устаткування та об'єкти незавершеного будівництва. Організовано доступ зацікавленим суб'єктам підприємницької діяльності до зазначеної інформації через мережу Інтернет ([www.gue.odessa.gov.ua](http://www.gue.odessa.gov.ua)). Подальший розвиток даної системи передбачає створення регіональної електронної торгової біржі. Запропоноване технологічне рішення застосоване для подання платниками податків – учасниками пілотного проекту – податкової звітності до Державної податкової інспекції в Приморському районі м. Одеса.

У Полтавській області презентували нову функцію – створення електронних петицій через портал або мобільний додаток «Дія». Таким чином, жителі громад отримали інструмент електронної демократії, який дозволить кожному впливати на процеси своєї громади.

Раніше місцеві електронні петиції розміщувалися на окремих сайтах мерій чи області. Тепер вони доступні на єдиному ресурсі — порталі «Взаємодія». Пілотний проєкт із петицій наразі стартує в громадах 10 міст — Полтава, Івано-Франківськ, Луцьк, Суми, Ужгород, Хмельницький, Дніпро, Тернопіль, Черкаси та Херсон. До кінця року планується запуснути петиції в усіх громадах України.

Проєкт місцевих петицій у Дії реалізується за підтримки швейцарсько-української Програми «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади», що реалізується Фондом Східна Європа та фінансується Швейцарією.

В Сумській області проводиться підвищення кваліфікації «Технології електронного урядування». Програма навчання включала в себе питання: електронного урядування та електронного уряду; відкритих даних та єдиного цифрового ринку; електронних сервісів в системі електронного урядування; хмарних технологій в урядуванні та кібербезпека, тощо. Для ЦНАП залучення громадян до використання електронних послуг дозволить більшій кількості населення отримувати адміністративні послуги та підвищить якість наданих послуг завдяки зміні підходів до формування послуги. Сприяння переходу більшої частини населення до використання електронних послуг є важливим кроком у процесі розвитку системи надання адміністративних послуг та її цифрової трансформації.

В м. Тернополя діє сайт Центр надання адміністративних послуг (<http://cnap.rada.te.ua/>) де є перелік усіх послуг, які надаються через ЦНАП [188-189].

З 1 червня 2018 року в Харкові почав роботу Портал електронних сервісів. За неповний рік було сформовано понад 400 тис. довідок, з яких 66% — без участі заявників. До порталу підключені структурні підрозділи Харківської міської ради.

Харків став першим містом в Україні, яке під'єдналося до системи електронної взаємодії «Трембіта». Це дозволяє обмінюватися даними з

державними органами в системі електронного документообігу, виключаючи необхідність паперової взаємодії. Крім того, Харків під'єднався до Всеукраїнської інтегрованої системи електронної ідентифікації особистості id.gov.ua, яка доступна на Порталі електронних сервісів міста Харкова [190].

В рамках програми діджиталізації в Херсонській області впроваджено Мапа захворюваності на COVID-19 по Херсонській області для отримання оперативної інформації щодо рівня захворювання в умовах пандемії та антикорупційну карту ремонтів. Антикорупційна карта ремонтів – онлайн-інструмент, створений для контролю мешканцями використання бюджетних коштів на ремонтні роботи у своєму місті, селищі чи селі. З метою недопущення спекуляції і розповсюдження неправдивої інформації з боку недобросовісних перевізників, а також для можливості віддалено контролювати роботу пункту ГВК «Консул», в регіоні встановлено веб-камери. Також, на сайті Херсонської обласної адміністрації наявні активні посилання на інформаційні портали, електронні застосунки, на яких громадяни мають можливість отримати електронні послуги: Портал державних послуг «Дія», Гід з державних послуг, iGov – Портал державних послуг, Портал електронних послуг ДСНС України, Електронний кабінет замовника будівництва, Головний сервісний центр МВС України, Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України та ін. [191]

В Черкаській області стартував проект цифровізації Digital Cherkasy. Транспортна реформа в місті Черкаси реалізується міською радою та командою цифрової трансформації у співпраці з Міністерством цифрової трансформації, проектним офісом Digital Cherkasy та партнерами. Черкаси стали одним із перших міст України, в якому пасажери можуть відстежувати рух усього громадського транспорту онлайн. Трекери встановлено не лише в муніципальних тролейбусах, а й у маршрутках, власниками яких є приватні перевізники. Це перші результати цифрової трансформації в місті. Для відстеження руху громадського транспорту в режимі реального часу необхідно завантажити і скористатися одним із мобільних додатків: дозор

(<https://city.dozor.tech/ua/cherkasy/city>), Mapamagic (<https://mapamagic.com>). Таке цифрове рішення дасть змогу місцевій владі аналізувати пасажиропотік, краще організувати міські маршрути і зробити їх більш зручними для жителів міста. Це перший крок у реалізації транспортної реформи. У планах – створення зручних форм оплати для пасажирів [195].

В Черкаській області діє Порталі адміністративних послуг, на якому доступні всі онлайн послуги, які на сьогодні запроваджені урядом. У Черкасах уже напрацьований пілотний механізм залучення широкого кола громадськості до прийняття рішень владою через використання сучасних електронних технологій. Механізм має назву «Дієва громада» та передбачає можливість громадським активістам та просто активним громадянам вносити власні поправки чи пропозиції до проектів рішень та нормотворчих документів ще на стадії їх створення та обговорення. Для діалогу влади з місцевими громадами там створили діалоговий портал, де громадяни можуть висловлювати свою думку органам влади в текстовому, аудіо- або відеоформаті. Створено сайт онлайн-петицій, як інструмент реального впливу на законотворчість та прийняття державних рішень. Цікавим і нестандартним рішенням стало створення стимулятора бюджету, що дозволяє залучити громадян до процесу планування та розподілу бюджетних коштів. На ньому громадяни можуть подавати свої бюджетні пропозиції з документальним, фото- або відеосупроводом [196-197].

23 грудня між Чернігівською міською радою та громадською організацією «Технології проти корупції» підписано Меморандум про співпрацю. Меморандум передбачає створення системи електронного урядування та електронної демократії у м. Чернігові. Створення сервісів електронного урядування та електронної демократії передбачає взаємодію з громадянами та суб'єктами господарювання шляхом надання доступу до інформаційних ресурсів, можливість отримання електронних адміністративних сервісів та послуг, звернення до органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інших державних установ, державних і комунальних

підприємств, їх участь в формуванні і реалізації регіональної політики, вирішення питань місцевого значення, посилення прозорості у діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням мережі Інтернет [195].

Проект «Органи місцевого самоврядування Чернівецької області: інформаційно-комунікативний прорив» реалізовано спільно Чернівецькою обласною радою та громадською спілкою «Буковинська партнерська агенція» при активній участі корпоративного сектору – компанії ВАТ «Укртелеком» (Чернівецька філія) та компанії IT Group. В результаті реалізації проекту отримані наступні короткотермінові та довготермінові результати:

усі органи місцевого самоврядування Чернівецької області комп'ютеризовано;

впроваджено інноваційний та дієвий інструмент розвитку органів місцевого самоврядування Чернівецької області шляхом створенням мережі, що об'єднала 282 ради, інтегровані через портал територіальних громад Чернівецької області [www.gromady.cv.ua](http://www.gromady.cv.ua) з широким використанням сучасних ІКТ;

забезпечена комунікація органів місцевого самоврядування та членів територіальної громади;

підвищено прозорість діяльності органів місцевого самоврядування;

підвищено рівень контролю громадськості за діяльністю органів місцевого самоврядування;

підвищено достовірність, повноту та оперативність подання інформації органами місцевого самоврядування.

Реалізація проекту мала мультиплікаційний ефект – досвід створення та впровадження мережі передався для застосування в інших регіонах України.

У 2009 році Чернівецька обласна рада спільно з громадською спілкою «Буковинська партнерська агенція» розробила проектну пропозицію «Електронне село: нові інформаційні технології для підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування Чернівецької області», що мала на

меті посилити позитивні тенденції, отримані попереднім проектом. Проект здобув підтримку Фонду Східна Європа та Координатора проектів ОБСЄ в Україні. У результаті реалізації проекту проведено роботу за 5 напрямками, у рамках кожного з яких здійснювалися відповідні заходи. Одним із напрямків стало дослідження «Електронна готовність територіальних громад Чернівецької області». Надалі продовжувався розвиток інформаційно-комунікативного середовища органів місцевого самоврядування Чернівецької області: 282 ради різних рівнів Чернівецької області отримали ліцензійне програмне забезпечення, були підключені до мережі Інтернет та інтегровані в інформаційно-комунікативну мережу органів місцевого самоврядування Чернівецької області через портал [www.gromady.cv.ua](http://www.gromady.cv.ua).

У ході виконання проекту створено інформаційно-аналітичну систему «Розумне село» та встановлено його у 260 сільських і селищних радах Чернівецької області.

Чернівецька міська рада затвердила концепцію «Smart City Чернівці 2025» – сучасну модель управління містом, що базується на впровадженні новітніх технологій та передбачає розвиток міста за кількома ключовими напрямками: залучення громади до прийняття рішень, використання технологій для ефективного управління містом, підвищення розвитку інфраструктури, якості життя. Реалізація концепції «Smart City Чернівці 2025» дозволить підвищити загальний рівень якості життя мешканців міста, створити інноваційне середовище, яке забезпечить сприятливі умови для бізнесу та залучення інвестицій, запроцює сучасна система надання послуг [198].

Всі центральні органи виконавчої влади, обласні державні адміністрації, міські державні адміністрації мають офіційні веб-сайти. Відсоток підключених до мережі Інтернет робочих місць в апараті та структурних підрозділах обласних державних адміністрацій складає 92, в районних державних адміністраціях - 65. Система електронного документообігу в апаратах адміністрацій, за даними відповідного опитування, впроваджена в усіх областях



та у м. Києві, крім Запорізької, Київської, Кіровоградської та Тернопільської областей [196].

Впровадження та розвиток електронного врядування є не лише важливою формою інноваційної моделі управління, а й необхідною складовою формування довірливих взаємовідносин між органами влади та громадянами, бізнес-середовищами, громадою загалом. У вересні 2012 року, Академія електронного управління ініціювала проект «Підтримка електронного урядування в Україні», який охоплює регіональні та місцеві органи влади Західної України, котрі висловили свою підтримку та волю до інтеграції ІКТ в державне управління.

Метою проекту є підвищення потенціалу окремих областей щодо впровадження ІКТ для кращого і більш прозорого управління та розвитку місцевої демократії, а також створення прикладу для центральних органів влади для подальшого поширення процесу в інших областях.

Проект зосереджено на стратегічній підтримці та навчанні посадових осіб органів місцевого самоврядування, а також на впровадженні технічних рішень на місцевому рівні в Україні. Проект охоплює інтеграцію компонентів електронного уряду в наступних містах і областях Західної України: Івано-Франківська обласна державна адміністрація, міські ради Івано-Франківська, Долини, Калуша і Львова. Чотири технологічні напрямки впроваджуються у цих регіонах: електронний документообіг, багатоканальний комунікаційний центр, географічна інформаційна система і мобільні додатки. Вищезазначені рішення спрямовані на поліпшення надання послуг громадянам, а також підвищення ефективності державного керівництва, сприяння прозорості та відкритості [197].

За період 2015-2019 рр. у Вінницькій, Волинській, Дніпропетровській та Одеській областях до цифрової трансформації залучено близько сорока громад, розроблено та оновлено регіональні програми інформатизації, на основі яких склали фінансові плани із впровадження ІКТ; проведено автоматизацію ЦНАП та налагоджено взаємодію з обласними порталами послуг; реалізовано

проект «Мобільний ЦНАП», який спростило отримання адміністративних послуг громадянами; впроваджено сервісні платформи «Конструктор сайтів територіальних громад» та геоінформаційні системи, які стали корисними інструментами у роботі новостворених територіальних громад; ініційовано низку політичних діалогів та круглих столів, що покращило співробітництво між регіональними та національними політичними ініціативами.

Підписанням Меморандум про взаєморозуміння та співпрацю з Мережею Глобального договору ООН в Україні Міністерство цифрової трансформації підтримало освітню програму Nation IT, яка має на меті охопити навчанням не менше 1 000 осіб із Донецької та Луганської областей та надати їм доступ до якісної онлайн- та офлайн-освіти у сфері інформаційних технологій. Програма орієнтована на забезпечення потреби комерційних і некомерційних організацій, органів влади та місцевого самоврядування східного регіону України у висококваліфікованих ІТ-спеціалістах, креативних ІТ-рішеннях, притоку додаткових інвестицій і розвитку ІТ-сектору в регіоні [199].

Для ефективною регіональною цифровізацією Міністерство цифрової трансформації Кабінет Міністрів України затвердив нові посади – керівника цифрової трансформації (CDTO), в міністерствах, обласних державних адміністраціях, територіальних громадах – профільний заступник. CDTO працюють вже у Київській, Одеській, Чернівецькій, Івано-Франківській областях та ще шість знаходяться в процесі призначення. Посадові особи займаються електронними процесами, реєстрами, послугами, впроваджують зміни в регіоні за допомогою цифрових рішень. Одеська область стала другим регіоном, де призначено заступника голови обласної державної адміністрації з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації. Пріоритетними для Одеси є впровадження цифрових державних послуг, забезпечення жителів області доступом до високошвидкісного Інтернету, цифрова освіта та підвищення цифрової грамотності в регіоні.

Отже, у зв'язку з непристосованістю показників та критеріїв до використання їх для оцінки на рівні регіону, міста, області світові моделі

оцінювання електронного урядування не можуть застосовуватись для оцінки електронного розвитку в регіонах України.

Аналіз електронного урядування на регіональному рівні в Україні перебуває на стадії формування, тому актуальним завданням стає визначення перспективних напрямків розвитку відповідного моніторингу та систем оцінки.

Найкращим прикладом до оцінювання електронної готовності на місцевому рівні є діяльність Дніпропетровської адміністрації. В Дніпропетровській області сформовано єдиний інформаційний простір регіону та проводиться щорічне дослідження електронної готовності територіальних угруповань за відповідною методикою. Всі органи державного управління та місцевого самоврядування підключені до єдиної корпоративної мережі та мають сприятливі умови для використання ІКТ.

Моніторинг є інструментом оцінки досягнення результатів розвитку інформаційної політики на рівні області, який проводиться шляхом порівняння показників готовності територіальних утворень області. За основу такого моніторингу взято Гарвардську методику обчислення інтегрованого індексу електронної готовності, який визначається через субіндекси до ступу до УКТ (розвиток та доступність Інтернету, ІКТ-інфраструктура, якість послуг та рівень підтримки абонентів, програмно-апаратне забезпечення, якість та швидкість передачі інформації), цифрового суспільства (охорона здоров'я, люди та організації в мережі, бібліотеки, використання ІКТ), цифрової економіки, діяльності місцевої влади щодо електронного розвитку (економічне та ділове середовище, політика у сфері ІКТ, регулювання телекомунікацій).

Для оцінки технологічної та технічної складової інформаційного суспільства необхідна інтегрована система індикаторів та показників, заснована на результатах досліджень ринку ІКТ, статистичних даних, рейтингових оцінках міжнародних організацій (ООН, ЄС, Світовий банк, ОЕСР, тощо).

За останній рік було проведено 3 оцінювання міст за суміжними темами: рейтинг прозорості міст від Transparency International Ukraine, муніципальне опитування від Групи «Рейтинг» на замовлення International Republican Institute,

та індекс демократичності міст від Українського незалежного центру політичних досліджень. Для аналізу було обрано 15 найбільших міст України. Для побудови Індексу були використані такі індикатори: демократичність нормативно-правових актів, наявність ІТ-інструментів, кількість унікальних активних користувачів, відсоток унікальних активних користувачів, кількість створених кейсів, кількість розглянутих кейсів, кількість підтриманих кейсів, кількість виконаних кейсів, відсоток виконаних кейсів.

Оцінювання е-демократичності кожного міста здійснювалося за чотирма блоками критеріїв, що визначають:

стан демократичності нормативно-правового супроводу е-участі громадськості у вирішенні питань місцевого значення;

наявність ІТ-інструментів;

рівень активності користувачів ІТ-інструментами партисипативної демократії;

результативність користування такими інструментами.

Кожен блок критеріїв можна розглядати як самодостатню оцінку розвитку окремого аспекту для всіх чотирьох інструментів (табл.3.12).

Таблиця 3.12

## Рейтинг готовності регіонів України до е-урядування [192]

Рейтинг міст за виміром «Наявність ІТ-інструментів»			Рейтинг міст за виміром Е-участь			Рейтинг міст за виміром «Результативність»		
№	Місто	%	№	Місто	%	№	Місто	%
1	Київ	100	1	Київ	9,6	1	Хмельницький	74,7
2	Вінниця	75	2	Запоріжжя	5,5	2	Вінниця	63,7
3	Львів	66,7	3	Вінниця	3,4	3	Київ	44,6
4	Хмельницький	66,7	4	Хмельницьк	3	4	Полтава	41,7
5	Запоріжжя	58,3	5	Львів	2	5	Черкаси	39,1

Оцінювання кожного міста за кожним показником було здійснено за 100-бальною шкалою у відсотках від максимально можливого рівня е-

демократичності (від 0% до максимум 100%). Кожен блок критеріїв розрахований як середнє арифметичне значеннь індикаторів усіх інструментів. У свою чергу, підсумкове значення Індексу розраховано як середнє арифметичне значеннь усіх блоків критеріїв.

Електронна демократія є важливим показником розвитку взаємодії між органами місцевого самоврядування та мешканцями, сприяє залученню останніх до прийняття рішень та участі у вирішенні питань місцевого значення.

У 2018 році Центр розвитку інновацій уперше провів і презентував Пілотне дослідження Індексу місцевої е-демократії. Індекс місцевої е-демократії Центру розвитку інновацій має три видання (2018, 2019 і 2020 рр.), охоплює лише близько 30 найбільших міст і враховує 90 показників. Однак досі кожне видання охоплювало різну кількість міст, різні набори індикаторів та спиралося на різну методику розрахунку сукупного індексу з відмінними значеннями ваги (коефіцієнтів врахування складових у загальних значеннях міст). Через ці методологічні відмінності порівнювати позиції міст у рейтингах індексів місцевої е-демократії різних років не цілком коректно.

Усі міста були оцінені в межах загального рейтингу. До рейтингу 2020 року потрапили 22 обласні центри, Буча, Ірпінь, Кам'янське, Краматорськ, Маріуполь, Сєвєродонецьк, Слов'янськ, а також міста Білгород-Дністровський і Дрогобич, мешканці яких взяли активну участь в опитуванні щодо розвитку місцевої е-демократії.

Результати оцінювання міст є зіставними з результатами попереднього року, оскільки зміни в методології мали фрагментарний характер і стосувалися деяких показників у межах одного блоку. Максимальна кількість відсотків за кожен з показників становить 100%. Середнє арифметичне підсумкових показників блоків відображає рівень розвитку місцевої е-демократії міста.

Загалом рівень розвитку місцевої е-демократії відрізняється в різних містах України. Варто зазначити, що навіть невеликі міста, такі як Дрогобич, Кам'янське і Слов'янськ, уже демонструють значний прогрес у розвитку місцевої е-демократії та в перспективі мають можливість поборотися за

лідерство з іншими містами, зокрема обласними центрами. У межах третього Індексу місцевої е-демократії було оцінено 31 місто України разом з усіма обласними центрами.

Найбільшого прогресу в розвитку інструментів е-демократії досягнули міста Тернопіль (+28,6%), Хмельницький (+20%), Миколаїв (16,9%), Кам'янське (+16,1%), Слов'янськ (+15,4%).

Міста Житомир і Кропивницький отримали найвищий відсоток за цим блоком дослідження – 100%, що означає наявність у цих містах: затверджених концепцій, стратегій або інших документів, спрямованих на розвиток е-демократії, е-урядування, цифрової трансформації; виділеного фінансування на реалізацію вищезазначених концепції або стратегії; визначено особу/структурний підрозділ, відповідальні за розвиток е-демократії, е-урядування (часто це підрозділ, особа, відповідальні за реалізацію стратегії чи концепції або іншого програмного документу); інструменти е-демократії передбачені в статутах територіальних громад.

Загалом приріст усіх міст за блоком «Нормативно-правове забезпечення інструментів е-демократії» становив 1,4%, що свідчить про потребу подальшого вдосконалення нормативно-правових актів щодо е-демократії.

У 2019 році в місті Суми проводили голосування за проєкти Громадського бюджету, які були подані у 2018 році. Міста Сєвєродонецьк і Черкаси не проводили Громадський бюджет у 2019 році, проте у 2020 році в обох було затверджено нове положення про Громадський бюджет. У Львові було прийнято нове положення про е-петиції, у якому встановлено законодавчо невизначені обмеження щодо тематики е-петицій, а саме: кадрові питання; питання припинення або реорганізації комунальних підприємств, установ, організацій; петиції, зміст яких уже був предметом розгляду електронної петиції протягом календарного року.

Натомість варто підкреслити добру практику розгляду е-петицій у Луцьку, а саме врегульовану процедуру перенаправлення е-петиції за належністю з повідомленням про це автора в разі, якщо порушене в петиції

питання стосується життєдіяльності міста, але не входить до компетенції органів місцевого самоврядування.

ІТ-рішення щодо ключових інструментів е-демократії у містах Дрогобич, Київ, Хмельницький були оцінені максимально в 100%. Зокрема, вони реалізовані у формі платформи з єдиним кабінетом мешканця.

ОМС розвивають і додаткові ІТ-сервіси участі, наприклад для проведення конкурсів для мешканців та громадських організацій, проте майже не використовують їх для прозорого формування й діяльності дорадчих органів. Найвищий відсоток за цим блоком отримало місто Маріуполь (83,3%).

Найвищі результати щодо інклюзивності ІТ-рішень інструментів е-демократії мають Дрогобич (58,4%), Київ і Харків (по 52,1%), Білгород-Дністровський (51,1%). Найнижчі показники продемонстрували Буча й Житомир (по 20,8%), Черкаси (20,9%). Міста Київ та Миколаїв не мають критичних проблем в інклюзивності порталів для е-звернень, що є позитивними змінами [200].

Найвищі показники залучення мешканців (віком від 18 років) до користування інструментами е-демократії мають Івано-Франківськ (24,7%), Луцьк (16,7%), Київ (15,1%), Дніпро (11,1%), Маріуполь (10,4%), Суми та Тернопіль (по 9,3%).

Загалом показник результативності інструментів е-демократії підвищився на 12,7% порівняно з результатами минулорічного оцінювання. Цей блок показників демонструє, наскільки результативними є інструменти е-демократії в містах і наскільки якісною є місцева статистика щодо них. Найвищі показники отримали такі міста: Хмельницький (92%), Тернопіль (86%), Івано-Франківськ (81,9%), Луцьк (77,3%).

Найнижчі результати мають міста, які не ведуть статистики щодо результативності інструментів е-демократії або вона є фрагментарною, наприклад: Ірпінь (22,7%), Одеса (24,4%), Житомир і Черкаси (по 25%) [196].

Індекс публічності є практичним інструментом, що дозволяє всесторонньо оцінити та порівняти між собою рівень прозорості, відкритості та

підзвітності муніципальних інституцій у їхній взаємодії з мешканцями. В цілому вимірювання Індексу публічності націлене на те, щоб зрозуміти наскільки публічно приймаються рішення та втілюється в життя політика установи, і яким є внесок основних суб'єктів місцевого самоврядування в цей процес.

Публічність розцінюється як збірне поняття, що включає в себе три взаємопов'язаних принципи належного врядування – прозорість, відкритість та підзвітність.

Прозорість розглядається як процес оприлюднення місцевою владою за власною ініціативою вичерпної та актуальної інформації про свій персональний склад і структуру, повноваження і функції, фінанси, поточну активність та плани, політичні ініціативи та ухвалені рішення, послуги, які надаються мешканцям, а також інформації, що становить суспільний інтерес.

Відкритість влади трактується як процес надання владою максимального доступу до інформації, що є в її розпорядженні, та стимулювання активного залучення громадян до безпосередньої комунікації та регулярного діалогу з питань вироблення політик на місцевому рівні.

Підзвітність влади охоплює процес систематичного інформування громадськості про результати та ефективність роботи муніципальних інституцій, використання громадських ресурсів та бюджетних коштів.

Сукупні показники ґрунтуються на 210 оперативних питаннях, які охоплюють широкий спектр функцій та політик органів і посадових осіб місцевого самоврядування. Зокрема, забезпечення доступу до публічної інформації, оприлюднення податкових декларацій, прозорість кадрової політики, оприлюднення генерального плану та цільових програм, прозорість бюджетного процесу, оприлюднення нормативно-правових актів, проведення прийомів громадян, доступ до приміщень муніципалітету, відкритість засідань колегіальних органів муніципалітету, функціонування механізмів громадської участі, процедуру звітування, відкритість виконавчого комітету, наповнюваність контентом офіційного веб-сайту, відкритість земельних торгів,



прозорість регуляторної політики муніципалітету, доступність адміністративних послуг тощо. Для зручності моніторингу та порівняння усі оперативні питання були згруповані у 13 параметрів, які в свою чергу охоплюють 23 індикатори. Індекс публічності в поточному році очолив Івано-Франківськ, Луцьк, Львів (табл.3.13).

Таблиця 3.13

## Топ-10 міст за Індексом публічності в 2020 році [200]

Місто	Індекс публічності
Івано-Франківськ	87%
Луцьк	78%
Львів	75%
Київ	75%
Тернопіль	74%
Житомир	73%
Чернівці	73%
Краматорськ	73%
Вінниця	71%
Хмельницький	71%

Застосовувані в містах України різні підходи до формалізації електронної демократії свідчать про проактивне стратегічне бачення громадського контролю, відкритості та підзвітності самоврядування.

На основі досліджених методик оцінки е-урядування можна зробити висновок, що для оцінки переважно застосовується рейтинговий підхід. Аналіз проводиться на підставі розрахунку комплексного індексу, який включає базові компоненти розвитку електронного уряду. Наявність великої кількості індикаторів щодо оцінки електронної готовності не дозволяє зробити достовірні висновки щодо можливостей країни в реалізації електронного врядування та наявності сприятливих умов його розвитку.

Для виявлення регіонів з найкращими показниками та умовами розвитку електронного урядування можна використати таксономічний метод, який ґрунтується на відборі та оцінці показників. Для розрахунку враховуються наступні показники:

частка абонентів Інтернету по регіонах в загальній кількості абонентів в Україні;

- рівень розвитку місцевої електронної демократії;
- частка органів державної влади, які використовують інструменти електронної демократії, регіону в загальній кількості органів державного управління;
- кількість зареєстрованих е-звернень;
- частка поданих громадськістю проєктів «Бюджет участі (громадський бюджет)» регіону в загальній кількості поданих проєктів;
- рівень публічності місцевого самоврядування;
- частка наданих електронних послуг в ЦНАП регіону на день в загальній кількості наданих послуг;
- частка оприлюднених звітів в регіоні за результатами реалізації політики відкритих даних в загальній кількості оприлюднених звітів.

Наведені показники обиралися таким чином, щоб можна було оцінити інформаційні та інфраструктурні особливості регіону. Вихідні дані для оцінки електронного урядування на регіональному рівні наведено в табл.3.14.

Регіони з найсприятливішими умовами для розвитку електронного урядування оцінено за наступним алгоритмом.

Утворену сукупність запропонованих показників за регіонами України подано у вигляді матриці (табл.3.15).

$$X = \begin{vmatrix} x_{11} \dots x_{1j} \dots x_{1n} \\ \dots \dots \dots \\ x_{i1} \dots x_{ij} \dots x_{in} \\ \dots \dots \dots \\ x_{m1} \dots x_{mi} \dots x_{mn} \end{vmatrix}, \quad (3.1)$$

де  $i = 1, \dots, m$  – номер регіону;  $j = 1, \dots, n$  – номер показника.

Використані показники є різними та непорівнянними між собою, тому наступною стадією є їх нормування. Для цього матрицю  $X$  замінено на матрицю  $Y$ .

Таблиця 3.14

Вихідні дані для оцінки електронного урядування на регіональному рівні (на основі [146, 183-201])

Регіон	Кількість абонентів Інтернету, тис. осіб	Рівень розвитку місцевої електронної демократії	Кількість органів державної влади та місцевого самоврядування, які використовують інструменти електронної демократії	Кількість зареєстрованих е-звернень	Кількість поданих громадськістю проєктів «Бюджет участі (громадський бюджет)»	Рівень публічності місцевого самоврядування	Кількість наданих електронних послуг в ЦНАП на день	Кількість оприлюднених звітів за результатами реалізації політики відкритих даних
Вінницька	106,5	0,581	106	4710	0	0,7100	3600	332
Волинська	62,7	0,66	83	3968	110	0,7800	1270	0
Дніпропетровська	264,5	0,608	221	65132	1971	0,6300	940	737
Донецька	171,2	0,697	80	29750	1338	0,7300	500	110
Житомирська	99,6	0,396	123	6005	30	0,7300	221	32
Закарпатська	69,2	0,537	233	18820	75	0,6200	263	6
Запорізька	153,3	0,512	155	29322	471	0,6000	265	0
Івано-Франківська	404,6	0,7	187	18814	464	0,8700	244	33
Київська	154,3	0,397	95	10051	244	0,6300	520	68
Кіровоградська	65,1	0,595	125	7823	266	0,6400	1480	84
Луганська	41,6	0,392	79	5544	214	0,6400	247	4
Львівська	241,5	0,678	179	107890	510	0,7500	760	157
Миколаївська	161,6	0,49	144	45202	261	0,6100	254	107
Одеська	1103,5	0,561	136	121739	365	0,6000	830	104
Полтавська	156,9	0,364	111	10142	555	0,5200	940	0
Рівненська	62,6	0,441	127	35891	210	0,6400	1470	0
Сумська	79,9	0,549	101	9108	135	0,6900	2530	66
Тернопільська	108,0	0,753	100	17645	371	0,7400	258	23
Харківська	178,7	0,624	179	48903	457	0,6200	4800	1
Херсонська	91,8	0,383	106	14641	171	0,6900	221	64
Хмельницька	80,7	0,725	106	23628	214	0,7100	266	10
Черкаська	74,5	0,34	112	4492	90	0,5700	235	56
Чернівецька	68,4	0,419	63	4595	0	0,7300	231	15
Чернігівська	75,5	0,425	97	3991	205	0,6700	1590	9
м. Київ	1842,5	0,734	185	668627	4009	0,7500	4010	4205

Таблиця 3.15

## Дані для оцінки електронного урядування регіонів України

Регіон	Частка абонентів Інтернету по регіонах в загальній кількості абонентів в Україні	Рівень розвитку місцевої електронної демократії	Частка органів державної влади, які використовують інструменти електронної демократії, регіону в загальній кількості органів державного управління	Частка зареєстрованих е-звернень регіону в загальній кількості зареєстрованих звернень	Частка поданих громадськістю проєктів «Бюджет участі (громадський бюджет)» регіону в загальній кількості поданих проєктів	Рівень публічності місцевого самоврядування	Частка наданих електронних послуг в ЦНАП регіону на день в загальній кількості наданих послуг	Частка оприлюднених звітів в регіоні за результатами реалізації політики відкритих даних в загальній кількості оприлюднених звітів
Вінницька	0,0037	0,5810	0,0328	0,0036	0,0000	0,7100	0,1288	0,0533
Волинська	0,0022	0,6600	0,0257	0,0030	0,0085	0,7800	0,0454	0,0000
Дніпропетровська	0,0092	0,6080	0,0684	0,0495	0,1523	0,6300	0,0336	0,1183
Донецька	0,0059	0,6970	0,0247	0,0226	0,1034	0,7300	0,0179	0,0177
Житомирська	0,0035	0,3960	0,0380	0,0046	0,0023	0,7300	0,0079	0,0051
Закарпатська	0,0024	0,5370	0,0721	0,0143	0,0058	0,6200	0,0094	0,0010
Запорізька	0,0053	0,5120	0,0479	0,0223	0,0364	0,6000	0,0095	0,0000
Івано-Франківська	0,0141	0,7000	0,0578	0,0143	0,0359	0,8700	0,0087	0,0053
Київська	0,0054	0,3970	0,0294	0,0076	0,0189	0,6300	0,0186	0,0109
Кіровоградська	0,0023	0,5950	0,0387	0,0059	0,0206	0,6400	0,0530	0,0135
Луганська	0,0014	0,3920	0,0244	0,0042	0,0165	0,6400	0,0088	0,0006
Львівська	0,0084	0,6780	0,0554	0,0820	0,0394	0,7500	0,0272	0,0252
Миколаївська	0,0056	0,4900	0,0445	0,0343	0,0202	0,6100	0,0091	0,0172
Одеська	0,0383	0,5610	0,0421	0,0925	0,0282	0,6000	0,0297	0,0167
Полтавська	0,0055	0,3640	0,0343	0,0077	0,0429	0,5200	0,0336	0,0000
Рівненська	0,0022	0,4410	0,0393	0,0273	0,0162	0,6400	0,0526	0,0000
Сумська	0,0028	0,5490	0,0312	0,0069	0,0104	0,6900	0,0905	0,0106
Тернопільська	0,0038	0,7530	0,0309	0,0134	0,0287	0,7400	0,0092	0,0037
Харківська	0,0062	0,6240	0,0554	0,0371	0,0353	0,6200	0,1718	0,0002
Херсонська	0,0032	0,3830	0,0328	0,0111	0,0132	0,6900	0,0079	0,0103
Хмельницька	0,0028	0,7250	0,0328	0,0179	0,0165	0,7100	0,0095	0,0016
Черкаська	0,0026	0,3400	0,0346	0,0034	0,0070	0,5700	0,0084	0,0090
Чернівецька	0,0024	0,4190	0,0195	0,0035	0,0000	0,7300	0,0083	0,0024
Чернігівська	0,0026	0,4250	0,0300	0,0030	0,0158	0,6700	0,0569	0,0014
м.Київ	0,0640	0,7340	0,0572	0,5079	0,3098	0,7500	0,1435	0,6751

$$Y = \begin{pmatrix} y_{11} \cdots y_{1j} \cdots y_{1n} \\ \dots \\ y_n \cdots y_{ij} \cdots y_{in} \\ \dots \\ y \cdots y_{mj} \cdots y_{mn} \end{pmatrix} \quad (3.2)$$

$$\text{де } y = \frac{x_{ij} - \bar{x}_i}{\delta_i}, \quad \bar{x}_i = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_{ij}$$

при цьому  $\bar{x}_i$  – середнє значення  $i$ -го показника для всіх регіонів;

$$\delta_i^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_{ij} - \bar{x}_i)^2 \quad (3.3)$$

при цьому  $\delta_i^2$  – дисперсія значень  $i$ -го показника.

З метою ліквідації відмінностей у значеннях абсолютних величин та зменшення їх впливу проводимо нормування цих показників (табл.3.16).

Наступним етапом є виділення «еталонного регіону». Для цього відібрано найбільше (найменше, якщо воно є оптимальним) значення по кожному рядку. Еталонний регіон подано як матрицю-стовпчик:

$$\begin{pmatrix} y_1^e \\ \dots \\ y_n^e \end{pmatrix} \quad (3.4)$$

Далі обчислювалися квазівідстані  $R_j$  від кожного регіону до еталонного, що утворило значення для всіх  $t$  регіонів:

$$R_j = \sum_{j=1}^n (y_{ij} - y_i^e)^2 \rightarrow \min \quad (3.5)$$

Методом найменших квадратів здійснено вибір найсприятливішого регіону.

Таблиця 3.16

## Нормування показників розвитку електронного урядування в регіоні

Регіон	Частка абонентів Інтернету по регіонах в загальній кількості абонентів в Україні	Рівень розвитку місцевої електронної демократії	Частка органів державної влади, які використовують інструменти електронної демократії, регіону в загальній кількості органів державного управління	Частка зареєстрованих е-звернень регіону в загальній кількості зареєстрованих звернень	Частка поданих громадськістю проєктів «Бюджет участі (громадський бюджет)» регіону в загальній кількості поданих проєктів	Рівень публічності місцевого самоврядування	Частка наданих електронних послуг в ЦНАП регіону на день в загальній кількості наданих послуг	Частка оприлюднених звітів в регіоні за результатами реалізації політики відкритих даних в загальній кількості оприлюднених звітів
Вінницька	-0,34	0,30	-0,53	-0,37	-0,61	0,47	1,96	0,10
Волинська	-0,45	0,91	-1,04	-0,38	-0,48	1,40	0,12	-0,30
Дніпропетровська	0,07	0,51	2,07	0,10	1,76	-0,60	-0,14	0,59
Донецька	-0,17	1,20	-1,11	-0,18	1,00	0,74	-0,49	-0,17
Житомирська	-0,35	-1,13	-0,14	-0,36	-0,58	0,74	-0,71	-0,26
Закарпатська	-0,43	-0,04	2,34	-0,26	-0,52	-0,73	-0,68	-0,30
Запорізька	-0,22	-0,24	0,58	-0,18	-0,05	-1,00	-0,67	-0,30
Івано-Франківська	0,43	1,22	1,30	-0,26	-0,05	2,60	-0,69	-0,26
Київська	-0,21	-1,13	-0,77	-0,33	-0,32	-0,60	-0,47	-0,22
Кіровоградська	-0,44	0,41	-0,10	-0,35	-0,29	-0,46	0,29	-0,20
Луганська	-0,50	-1,16	-1,13	-0,36	-0,36	-0,46	-0,69	-0,30
Львівська	0,01	1,05	1,12	0,43	0,00	1,00	-0,28	-0,11
Миколаївська	-0,19	-0,41	0,33	-0,06	-0,30	-0,86	-0,68	-0,17
Одеська	2,24	0,14	0,15	0,53	-0,17	-1,00	-0,23	-0,18
Полтавська	-0,21	-1,38	-0,41	-0,33	0,05	-2,06	-0,14	-0,30
Рівненська	-0,45	-0,79	-0,05	-0,13	-0,36	-0,46	0,28	-0,30
Сумська	-0,40	0,05	-0,64	-0,34	-0,45	0,20	1,12	-0,22
Тернопільська	-0,33	1,63	-0,66	-0,27	-0,17	0,87	-0,68	-0,28
Харківська	-0,15	0,63	1,12	-0,03	-0,06	-0,73	2,91	-0,30
Херсонська	-0,37	-1,23	-0,53	-0,29	-0,41	0,20	-0,71	-0,23
Хмельницька	-0,40	1,41	-0,53	-0,22	-0,36	0,47	-0,67	-0,29
Черкаська	-0,42	-1,57	-0,39	-0,37	-0,51	-1,40	-0,70	-0,23
Чернівецька	-0,43	-0,96	-1,50	-0,37	-0,61	0,74	-0,70	-0,28
Чернігівська	-0,42	-0,91	-0,73	-0,38	-0,37	-0,06	0,37	-0,29
м.Київ	4,15	1,48	1,26	4,76	4,22	<b>1,00</b>	2,29	4,82

Регіон з мінімальним значенням  $R_j$ , вважається найрозвинутішим в напрямку розвитку електронного урядування. Такий метод розрахунку інтегрального показника для виділення регіону з найвищим рівнем розвитку електронного урядування є доцільним та вичерпним, через те що враховує вплив чинників негативного та позитивного характеру. Використання інтегрального показника дозволяє порівняти кластерну сприйнятливість регіонів України на всі зміни обраних показників, абстрагуючись від специфіки деяких регіонів.

Через те, що використаний метод заснований на створенні за статистичними показниками всіх регіонів еталонного регіону без застосування експертного оцінювання, головною перевагою зазначеного методу є нівелювання суб'єктивізму в оцінці.

У результаті проведених обчислень визначено рейтинги регіонів України (табл.3.17).

За регіональним рейтингом оцінки електронного урядування в 2020 році серед лідерів виділено м.Київ, Дніпропетровську, Львівську, Одеську, Івано-Франківську області. Місто Київ має найвищий рівень розвитку електронного урядування в країні, що пояснюється достньо ефективною стратегією цифрового розвитку ( $R_j=4,14$ ). Наступні дев'ять регіонів рейтингу мають значний розрив значень зведеного рейтингу, тому можна вважати, що ступінь розвитку електронного урядування зазначених регіонів є посереднім: Дніпропетровська ( $R_j=83,11$ ), Львівська ( $R_j=92,55$ ), Одеська ( $R_j=95,54$ ), Івано-Франківська області ( $R_j=97,31$ ), Харківська ( $R_j=99,51$ ), Донецька ( $R_j=105,37$ ), Вінницька ( $R_j=107,45$ ), Сумська ( $R_j=114,24$ ), Тернопільська області ( $R_j=115,44$ ).

Інші регіони країни, не дивлячись на досить позитивні показники мають низький рівень розвитку електронного урядування. До регіонів з найменшим рівнем розвитку електронного урядування за даними розрахунками можна віднести Луганську ( $R_j=137,22$ ) та Черкаську ( $R_j=141,71$ ) області. Головними причинами цього є: низький рівень прозорості інформації та діяльності органів державного управління.

Рівень розвитку електронного урядування в регіонах и України (на основі розрахунку квазівідстаней)

Регіон	$R_i$	Рейтинг
м.Київ	4,14	1
Дніпропетровська	83,11	2
Львівська	92,55	3
Одеська	95,54	4
Івано-Франківська	97,31	5
Харківська	99,51	6
Донецька	105,37	7
Вінницька	107,45	8
Сумська	114,24	9
Тернопільська	115,44	10
Кіровоградська	116,40	11
Волинська	117,02	12
Хмельницька	118,23	13
Рівненська	120,10	14
Запорізька	120,23	15
Миколаївська	120,47	16
Закарпатська	121,59	17
Чернігівська	123,74	18
Житомирська	125,70	19
Херсонська	128,09	20
Київська	129,85	21
Чернівецька	134,64	22
Полтавська	136,10	23
Луганська	137,22	24
Черкаська	141,71	25

Аналіз регіональних стратегій розвитку та планів реалізації електронного урядування дозволив виділити проблеми реалізації регіональних стратегій: недовіра існуючих механізмів та інструментів, відсутність чіткого взаємозв'язку між бюджетним та стратегічним плануванням, відсутність масштабних проектів регіонального розвитку, спрямованих на залучення інвестицій, створення нових робочих місць, активізацію економічного розвитку територій, недостатній обсяг фінансування та його не прогнозованість, незабезпеченість регіональних стратегій розвитку відповідними фінансовими ресурсами, невідповідність програмного забезпечення та низький рівень цифрових навичок суспільства та цифрової компетентності державних службовців [202].



З огляду на процеси глобалізації та регіоналізації світових економічних відносин, пріоритетність інноваційного шляху розвитку, інформатизації суспільства, реалізацію адміністративних реформ в країні, основними напрямками цифрового розвитку регіонів є: створення цифрових платформ, запровадження у системі управління розвитком інноваційних технологій на засадах концепції смарт-сіті, розбудова ІТ-інфраструктури, підвищення інституційної спроможності, впровадження проектів цифрового розвитку, відкриті дані та ін.

### Висновки до розділу 3

Узагальнення методологій оцінки електронного урядування на світовому та національному рівнях (Networked Readiness Index, Online Service Index, E-Government Development Index, ICT Development Index, E-Participation Index, Global Cybersecurity Index) доводить, що Україна значно відстає від країн ЄС. Визначено, що міжнародні індекси надають об'єктивну та незалежну від органів влади оцінку, і вказують на необхідність активізування дій для створення умов розвитку електронного урядування, публічних інституцій та цифровізації бізнес-процесів.

Оцінка та аналіз процесів цифровізації механізмів електронного урядування в Україні на державному та регіональному рівнях доводить, що Україна значно відстає від країн ЄС. Проаналізовано динаміку створення центрів надання адміністративних послуг, регіональний розподіл інститутів, структуру центрів надання адміністративних послуг за кількістю наданих послуг, умови та можливості їх діяльності. Досліджено фактори розвитку сфери надання адміністративних послуг в Україні (організаційні, інформаційні, людські), та окреслено основні проблеми системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, які потребують вирішення. Визначено

особливості створення Центрив надання адміністративних послуг, правові засади реалізації законних інтересів, свобод, прав юридичних та фізичних осіб у сфері надання адміністративних послуг. Виділено принципи діяльності ЦНАП (організаційні, інформаційні, зв'язок з громадськістю). Визначено основні напрями розвитку державного механізму надання адміністративних послуг в Україні для реалізації реформування публічного управління (децентралізація, спрощення, дерегуляція, розвиток інституційної спроможності і комунікаційна підтримка), які дозволять реалізувати стратегію реформи державного управління.

Сучасні умови розвитку Україна доводять, що країна знаходиться в скрутному економічному та політичному становищі через неефективність існуючої системи державного управління. Реформування країни потребує суттєвих змін, які повинні бути спрямовані на створення відкритої політичної системи, як на загальнодержавном рівні, так і на регіональному рівнях.

Досліджено регіональні тенденції цифровізації в Україні. Запропоновано методичний підхід до оцінки електронного урядування регіонів України. Проведено порівняльну оцінку електронного уряду регіонів: за регіональним рейтингом оцінки електронного урядування в 2020 році серед лідерів виділено Київ, Дніпропетровську, Львівську, Одеську, Івано-Франківську області. Визначено проблеми реалізації регіональних стратегій: недієвість існуючих механізмів та інструментів реалізації стратегії, відсутність чіткого взаємозв'язку між бюджетним та стратегічним плануванням, відсутність масштабних проєктів регіонального розвитку, незабезпеченість регіональних стратегій розвитку відповідними фінансовими ресурсами, невчасність надходження коштів з державного бюджету, та ін. Доведено, що впровадження сучасних інформаційних технологій дозволить сформувати відкриту та прозору комунікацію між владою та громадянами, полегшити доступ людей до адміністративних послуг, мінімізувати корупцію.

## РОЗДІЛ 4. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

### 4.1. Аналіз державних електронних послуг в Україні

З появою нових інформаційних технологій інформація стає постійним і необхідним атрибутом забезпечення діяльності держави, юридичних осіб, громадських організації та громадян. Будь-яке управлінське рішення в системі управління приймається на основі відповідної інформації, яка є стратегічним ресурсом підвищення ролі конкурентоспроможності держави та її інформаційного забезпечення.

Впродовж останніх років в органах державного управління значно збільшився обсяг використовуваної інформації через розширення управлінської документації. В системі управління необхідним є формування такої державної політики, яка була адаптована та орієнтована на виявлення, опрацювання, збереження та поширення інформації у сфері управлінської, політичної та економічної діяльності.

В умовах розвитку глобалізаційних процесів в інформаційному суспільстві інформація відіграє ключову роль в системі державного управління. Закон України «Про інформацію» визначає поняття «інформація», як будь-які відомості або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді [37]. Держава здійснює контроль за режимом доступу до інформації. Завдання контролю за режимом доступу до інформації полягає у забезпеченні додержання вимог законодавства про інформацію органами державної влади.

Розвиток інформаційного забезпечення органів державної влади є стратегічним орієнтиром уряду на шляху до сталого розвитку. Тому, належне інформаційно-аналітичне забезпечення органів державної влади є необхідною умовою для прийняття ефективних державних управлінських рішень.

Інформаційно-аналітичне забезпечення можна розглядати як один із методів державного контролю, якому притаманні загальні ознаки методів фінансового контролю з його специфічними рисами.

Інформаційно-аналітичне забезпечення – системне поняття, яке утворюють два взаємопов’язані елементи (рис. 4.1.), а саме:

інформаційний рівень – це діяльність щодо забезпечення посадових осіб відомостями, необхідних для рішення покладених на них завдань;

аналітичний рівень – це творча складова частина діяльності, яка призначена для оцінки інформації і підготування прийняття рішень [203].

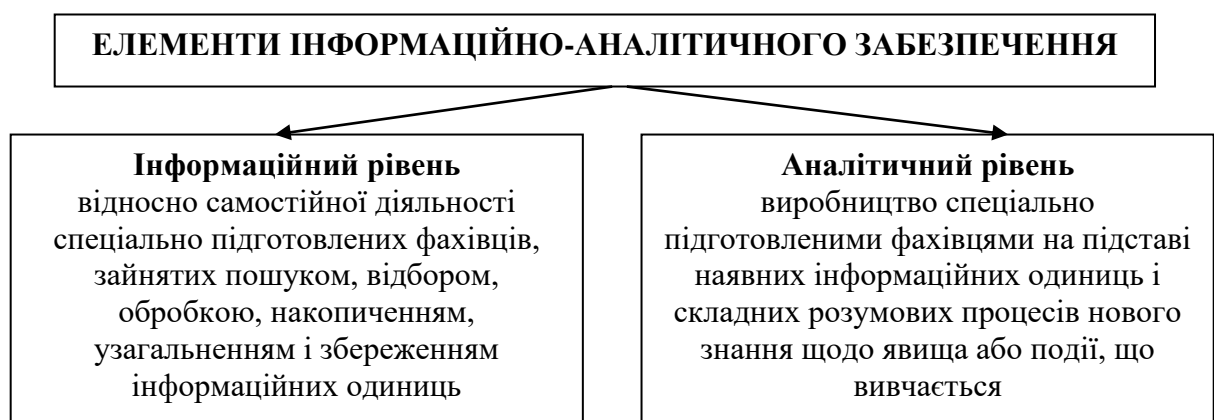


Рис. 4.1. Елементи інформаційно-аналітичного забезпечення (на основі [204])

Серед найбільших центрів, які здійснюють інформаційне забезпечення державних, урядових, законодавчих гілок влади та регіональних керівників, слід відзначити аналітичні служби Адміністрації Президента України, Кабінету Міністрів України та Верховної Ради України. Серед основних інформаційних продуктів і послуг, які надаються цими службами, – узагальнення даних щодо електронних послуг, що надаються в країні, результати соціологічних досліджень, моніторинг ЗМІ, підготовка довідкових і прогнозно-аналітичних матеріалів, тощо [205].

Системна реалізація національних проектів цифрових трансформацій є ключовим показником упровадження реальних структурних змін у таких сферах:

1. Громадська безпека та захист. Метою трансформації сфери громадської безпеки є підвищення рівня правопорядку, комфортного та безпечного життя громадян. Цифрові проекти в секторі спрямовані на:

безпеку дорожнього руху (координацію руху транспорту на дорогах, моніторинг транспортних магістралей, паркувальних майданчиків; виявлення порушень Правил дорожнього руху, керування роботою світлофорних об'єктів; оперативне реагування на аварії, тощо);

забезпечення охорони життя та здоров'я кожної людини через спеціалізовані веб-сервіси (адаптовані до мобільних платформ: Android, iOS тощо). Ці сервіси дозволяють отримувати оперативну інформацію про загрози кримінального й техногенного характеру;

покращення доступу громадян до екстрених служб реагування (екстреної служби).

З 1 лютого 2017 року надання довідки про несудимість здійснюється територіальними сервісними центрами Міністерства внутрішніх справ та Департаментом інформатизації Міністерства внутрішніх справ. З 22 вересня 2017 року довідка також надається онлайн. Довідку про несудимість мають право отримати фізичні особи, які досягли 14-річного віку. Строк дії такої довідки встановлюють установи, які її вимагають. Як правило, він становить 30 календарних днів (для пред'явлення за кордоном – 90 днів).

У 2018 році з питання отримання зазначеної послуги надійшло майже 117 тис. електронних запитів на оформлення довідки про несудимість від користувачів, що становить близько 15% від загального річного обсягу запитів, що свідчить про затребуваність електронної послуги.

В 2020 році за наданням зазначеної електронної послуги в електронній формі надійшло 27% від усіх запитів. Відсоток успішних звернень в електронному вигляді є найбільшим серед усіх досліджуваних послуг (91%). Це пов'язано з тим, що крім ідентифікації, по суті, відсутня вхідна інформація, на основі якої надається послуга. Відповідно, менше можливостей зробити помилку. 47,5% запитів здійснено з використанням КЕП, 52,5% – з

використанням BankID. Щоправда, більшість користувачів (81,5%) бажають отримати в паперовому вигляді, і лише 18,5% – в електронному.

Можливість подати декларацію відповідності вимогам пожежної безпеки в електронному вигляді з'явилася 14 лютого 2018 року. Перші декларації були подані у березні 2018 року. Станом на 1 липня 2020 року подано 1945 електронних декларацій (12% від загальної кількості). Рівень популярності електронного формату послуги продовжує зростати. За червень 2020 року надійшло 99 декларацій (понад 26% від загальної кількості). На сьогодні подається майже 7,5 тис. декларацій відповідності вимогам пожежної безпеки. З іншого боку, зростання нестабільне – в окремі періоди спостерігалось і падіння (рис.4.2.).

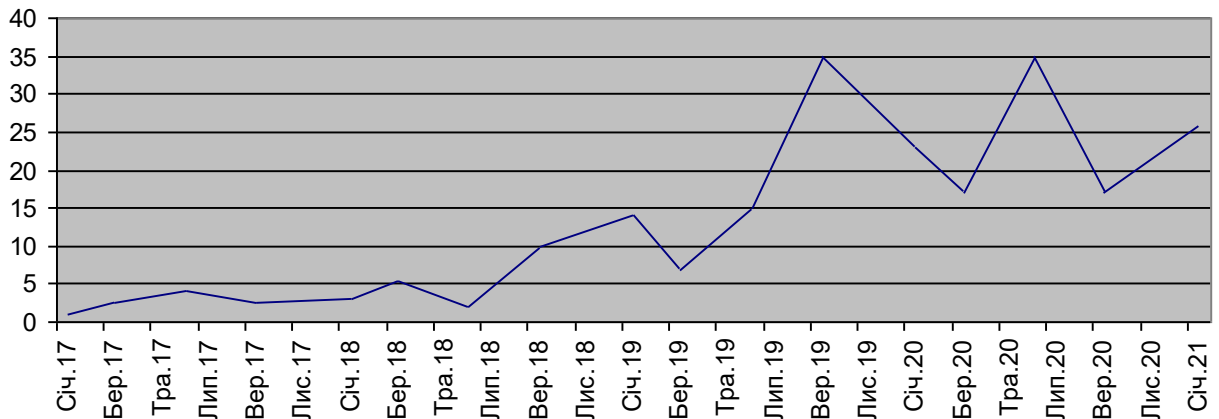


Рис. 4.2. Частка онлайн-заяв щодо подання декларацій відповідності вимогам пожежної безпеки в загальній кількості операцій [206]

Створення інвестиційних можливостей у цій сфері дає можливість кардинально пришвидшити впровадження зазначених систем на місцевому, регіональному та національному рівнях, залучити кращий світовий досвід, фахівців.

2. Охорона здоров'я. Ефективне використання ресурсів в сфері охорони здоров'я є сучасною світовою тенденцією та прагненням. Українська системи охорони здоров'я має такі характеристики:

суттєве відставання від європейських країн за показниками тривалості життя та смертності: у 2017 році різниця середньої тривалості життя в Україні

та країнах Європейського союзу складала майже десять років – 71,7 та 81,9 відповідно;

низький рівень ВВП на душу населення, що не дозволяє забезпечити необхідний рівень видатків на сферу охорони здоров'я та залишає пацієнтів без життєво необхідних медичних послуг та лікарських засобів;

застарілість та неефективність системи охорони здоров'я із жорсткими централізованими процедурами управління та фінансування, що призводила до високого рівня корупції у всіх сферах системи охорони здоров'я, включно із закупівлями, освітою, атестацією та працевлаштуванням лікарів, наданням медичної допомоги за відсутності прозорого гарантованого державою пакету медичних послуг.

Електронна охорона здоров'я – система впровадження автоматизованих інформаційних галузевих систем, які, зокрема, дають змогу перейти до ведення медичної документації в електронному вигляді; розвиток телемедицини; вдосконалення розвитку системи моніторингу стану здоров'я населення; створення та впровадження нових комп'ютерних технологій профілактики захворювань, діагностики, забезпечення лікувальних процесів; створення загальнодоступних електронних медичних ресурсів.

Ключовими перевагами впровадження е-медицини є підвищення ефективності та якості лікування; прискорення передачі інформації про результати обстежень між різними спеціалізованими клініками без транспортування хворого (особливо у критичних випадках); проведення дистанційних консультацій вузькими спеціалістами у територіально віддалених медичних установах; проведення лікарських консилиумів з фахівцями лікувальних закладів незалежно від місця їх розташування; зменшення термінів обстеження пацієнтів.

Електронна медицина є також принципово новим поняттям для України. З 1 квітня 2019 року урядова програма «Доступні ліки» перейшла в адміністрування Національної служби здоров'я України (НСЗУ). НСЗУ укладає договори з аптечними закладами і виступає єдиним платником програми. За два

роки дії програми «Доступні ліки» виписано понад 35 млн. рецептів (для понад 6,6 млн. людей) на понад 1,8 млрд. грн. До проекту приєдналися як комунальні, так і приватні аптечні заклади країни. В урядовій програмі «Доступні ліки» беруть участь 5383 аптеки та аптечні пункти України, як комунальної, так і приватної форми власності. Кількість декларацій, укладених в системі eHealth, становить 28,4 млн. За 2018 рік пацієнти отримали ліки за 18 млн. рецептами на суму понад 1 млрд. грн. В 2019 році кількість рецептів виросла на 7 млн., з них відпущено ліки на більше ніж 80% (5,8 млн.). Найбільш активно виписують електронні рецепти на «Доступні ліки» в Дніпропетровській (141,05 тис.), Харківській областях (82,3 тис.) та місті Києві (77, 2 тис.) [207].

В кожній країні рівень розвитку відображає різні національні або регіональні політичні та регуляторні пріоритети, які проявляються в різній мірі цифрової зрілості. Таким чином, пріоритети eHealth відрізняються залежно від країни (регіону) (табл.4.3.).

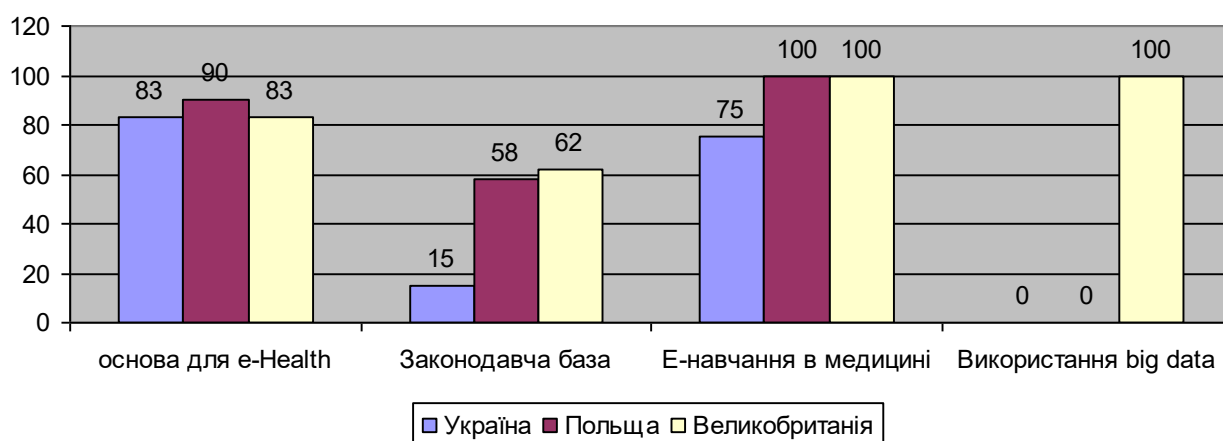


Рис.4.3. Наявність компонентів для функціонування eHealth за категоріями, % [130]

Нині для вирішення питань, пов'язаних з впровадженням інформаційних технологій в медицину України, існують напрацювання, що дозволяє забезпечити вирішення найбільш нагальних проблем практичної медицини в межах існуючої медичної інфраструктури та обмеженого фінансування.

Для актуальності та точності всіх даних, що зберігаються у центральній базі даних електронної системи охорони здоров'я, НСЗУ регулярно здійснює



заходи з їхньої верифікації. Ці процеси постійно вдосконалюються, а також розробляються нові. Адже точність даних в системі є гарантією цільового використання державних коштів при оплаті закладам охорони здоров'я за договором з НСЗУ. Регулярна верифікація даних відбувається за допомогою кількох процесів: деактивація даних, онлайн та офлайн дедублікація, розгляд запитів/звернень щодо вчинення дій із даними в системі від заявників.

Деактивація даних про померлих пацієнтів, медичних спеціалістів, інших користувачів в системі відбувається відповідно до даних Державного реєстру актів цивільного стану громадян в останній робочий тиждень кожного місяця. Офіційні дані Міністерства юстиції України завантажуються в електронну систему охорони здоров'я, звіряються із даними реєстрів центральної бази даних та автоматично деактивуються за визначеним алгоритмом. В системі за таким алгоритмом деактивовано 191 595 таких записів. Деактивація даних про медичних спеціалістів проводиться після погодження з боку Міністерства охорони здоров'я, як розпорядника цього реєстру.

Онлайн та офлайн дедублікація запобігає появі дублів даних в системі, виявляє і деактивує вже наявні дублі записів про пацієнтів, декларації, медичних працівників та спеціалістів, а також медичні заклади. Онлайн-дедублікація відбувається в режимі реального часу (24/7) під час створення нового запису в системі. Офлайн-дедублікація даних про пацієнта та декларацій відбувається за допомогою модулю автоматичного пошуку та деактивації дублів даних. За заданим алгоритмом в електронній системі виявлено та деактивовано 450 537 таких записів. За результатами верифікації НСЗУ проводиться уточнення звітів надавачів медичних послуг та перерахунок оплат за договором.

Регулярно, відповідно до законодавства розглядаються запити/звернення щодо вчинення дій із даними в системі від заявників, яких можна ідентифікувати. За необхідності дані деактивуються, активуються чи дедублікуються. Періодично також приймаються рішення про вчинення дій з даними в системі за результатами моніторингу виконання договорів, які

укладено із закладами-партнерами. За такою процедурою в електронній системі деактивовано 2090 записів [207].

З квітня 2019 року для створення декларації про вибір лікаря в електронній системі функціонує оновлене API версії 2.0 - системи взаємодії між центральною базою даних та медичними інформаційними системами. Переваги API версії 2.0:

при створенні та пошуку декларації обов'язковим є зазначення індивідуального податкового номеру пацієнта (у випадку якщо такий пацієнт має ідентифікаційний податковий номер (ІПН));

для створення декларацій для пацієнтів до 14 років ІПН не є обов'язковим, але є можливість його вказати для більшої точності даних. Якщо ІПН не вказується проставляється відповідна помітка (ІПН не зазначається) та обов'язковим є зазначення серії та номеру свідоцтва про народження;

для подання декларацій дорослих без ІПН проставляється відповідна відмітка (ІПН відсутній) та обов'язковим є підвантаження сканованих документів із відміткою, що особа може вчиняти дії без ІПН.

Перелік заходів з верифікації даних у системі не є вичерпним. На цей час триває процес з розроблення функціоналу для деактивації даних, створених у системі, під час його тестування, з помилками, з метою запобігання шахрайству (антифрод), тощо. Покращуються моделі й інструменти, які використовуються для здійснення верифікації. Також для здійснення заходів з верифікації триває робота щодо інтеграції системи з іншими державними реєстрами, що дасть можливість отримати дані з таких реєстрів.

НСЗУ приділяє велику увагу точності та актуальності всіх даних в системі. З метою обізнаності громадян щодо сфери надання електронних послуг НСЗУ запроваджено онлайн-дешборд, що допомагають аналізувати динаміку впровадження медичної реформи. Дешборд містить інформацію про місця надання первинної медико-санітарної допомоги: електронна карта розташування з адресами та контактними телефонами, розподіл закладів за областями, кількість декларацій у кожного лікаря закладу, розподіл декларацій

за віковими групами та за спеціальностями лікаря. На сьогодні на сайті НСЗУ є 7 дашбордів з реальними динамічними знеособленими даними, що регулярно оновлюються, що є запорукою прозорості діяльності НСЗУ [208].

Сучасні інформаційні системи дозволяють одночасно вести медичну документацію, інформаційний обмін, в процесі аналізувати дані пацієнта, включені до його електронних медичних записів, використовуючи формалізовані правила та алгоритми, засновані на доказах, і надавати медичному працівнику інтерактивні рекомендації щодо подальших дій, медичних втручань, а також попередження щодо критичних факторів (наприклад, індивідуальна непереносимість або несумісність лікарських засобів). Основні напрямки інформатизації системи охорони здоров'я систематизовано в табл.4.1.

Таблиця 4.1

Напрямки державної інформаційної політики в сфері охорони здоров'я  
(систематизовано автором)

Інформаційна технологія	Характеристика
Електронний рецепт	Цифровий аналог рецептів на паперових бланках. Електронний рецепт покликаний усунути необхідність виписування рецептів лікарем від руки, зменшити кількість помилок, зекономити робочий час, надати можливість відстеження лікарських призначень, руху препаратів пацієнта для лікування.
Верифікація центральній базі даних електронної системи охорони здоров'я	Для актуальності та точності всіх даних, що зберігаються у центральній базі даних електронної системи охорони здоров'я, НСЗУ регулярно здійснює заходи з їхньої верифікації. Регулярна верифікація даних відбувається за допомогою кількох процесів: деактивація даних про померлих пацієнтів, медичних спеціалістів, інших користувачів в системі відбувається відповідно до даних Державного реєстру актів цивільного стану громадян в останній робочий тиждень кожного місяця; онлайн та офлайн дедублікація запобігає появі дублів даних в системі, виявляє і деактивує вже наявні дублі записів про пацієнтів, декларації, медичних працівників та спеціалістів, а також медичні заклади; розгляд запитів/звернень щодо вчинення дій із даними в системі від заявників, яких можна ідентифікувати.
Онлайн-дашборд	З метою обізнаності громадян щодо сфери надання електронних послуг НСЗУ запроваджено онлайн-дашборд, що допомагають аналізувати динаміку впровадження медичної реформи, а також розповіли про заходи, спрямовані на розвиток прозорості в діяльності НСЗУ. Дашборд містить інформацію про

Інформаційна технологія	Характеристика
	місця надання первинної медико-санітарної допомоги: електронна карта розташування з адресами та контактними телефонами, розподіл закладів за областями, кількість декларацій у кожного лікаря закладу.
Візуалізована інформація	Медичні зображення – один із напрямків, для якого, через великі обсяги даних та специфічні вимоги до якості, вже давно напрацьовані стандарти інтероперабельності, як на апаратному рівні, так і при інтеграції в electronic health record або electronic medical record. Інші типи специфічних медичних даних знаходяться на різних стадіях аналогічних процесів.
Статкарти	Ті «стат.карти», які не несуть власне медичного інформаційного навантаження, а ведуться із єдиною метою – обчислити статистику, повністю втрачають свій сенс за умови, що це може бути автоматизовано на основі наявної в базах даних інформації. Сутність заповнення таких форм – не стільки дублювання медичної інформації із первинних медичних форм, скільки її кодування, класифікація (наприклад, клінічний діагноз, який може займати в історії хвороби півтори сторінки медичних термінів довільного змісту та форми, при заповненні форми бб має бути сформульований в термінах МКХ-10). При відмові від стат.форм таке кодування має бути виконане на іншому рівні (очевидно, прописаному у відповідних Minimum data sets).
Електронні медичні карти	Медичні карти амбулаторного (стаціонарного) пацієнта є найбільш об'ємними комплексними документами, які мають інформаційну (для лікаря) та навіть юридичну (для прокурора) цінність. Їхні сучасні аналоги – електронні медичні записи (electronic medical (або health) records - EMR, EHR). Зазвичай під EMR розуміють локальний запис в закладі охорони здоров'я, а під EHR – більш узагальнену, агреговану інформацію про пацієнта, яка об'єднує різні аспекти та епізоди медичної допомоги.

В Україні розробили цифровий медичний сервіс для онлайн-спілкування та консультування пацієнтів. Сервіс охоплює два продукти – мобільний додаток LEKARIS.com<sup>14</sup> і цифрове телебачення LEKARIS.tv<sup>15</sup>. Мета програми – зробити кваліфіковану медичну допомогу комфортною і доступною як для пацієнтів, так і для лікарів. За допомогою сервісу користувач може знайти лікаря потрібної спеціалізації, проконсультуватися онлайн або записатися на прийом у кілька кліків. Зі свого боку лікар може відповідати на питання у форматі листування або аудіозв'язку. Графік роботи та вартість послуг водночас установлює індивідуально кожен лікар. Додаток безкоштовний,

пацієнт платить тільки за консультацію – сервіс автоматично перерахує потрібну суму на рахунок лікаря. Вибрати фахівця допоможуть оцінки і відгуки про роботу лікаря інших користувачів. 75% консультацій можна проводити дистанційно.

МОЗ України та НСЗУ можуть обробляти знеособлені дані для ефективного управління системою охорони здоров'я;

НСЗУ може аналізувати дані для управління якістю медичних послуг;

дані гарантовано доступні для пацієнта й лікаря, який його обслуговує. Доступ до централізованих даних існує незалежно від того, чи працюють сервери в закладі, з якого вносились інформація, чи є в нього зв'язок з Інтернетом, тощо;

заклади охорони здоров'я можуть переходити з однієї інформаційної системи на іншу без втрати ключових даних, адже ці дані зберігаються в централізованій системі [5].

Запровадження електронних лікарняних – важливий етап розвитку сфери охорони здоров'я та побудови системи ефективного електронного документообігу, що дозволить суттєво економити бюджетні кошти шляхом мінімізації корупційних ризиків видачі необґрунтованих лікарняних та спрощення процесу отримання страхових виплат.

3. Державне управління. Синергетичний потенціал соціальних, мобільних, хмарних технологій, а також технологій аналізу даних та Інтернету речей у сукупності здатні привести до трансформаційних змін у державному управлінні та загалом, тобто зробити державний сектор України ефективним, реактивним, ціннісним. Головними стратегічними технологіями для державного сектору України є:

цифрове робоче місце, яке має наступні переваги: гнучкість виконання роботи, децентралізація, мобільність, скорочення витрат на апаратне забезпечення, офісні приміщення, відрядження;

багатоканальне інформування та залучення громадян (використання соціальних мереж та комунікацій для активного залучення громадян до політичних процесів; підтримка персоналізації тощо);

відкриті дані (відкриті державні дані як інструмент оцінки та контролю роботи влади та держави тощо);

електронна ідентифікація громадян (e-ID);

Інтернет речей (механізми «оплата за використання» або моделі оподаткування за передплатою, «розумне» збирання сміття на міських вулицях, віддалений моніторинг пацієнтів у будинках для людей похилого віку, моніторинг екології, тощо);

цифрові державні платформи (системи класу ERP, CRM, тощо);

блокчейн (забезпечення електронних референдумів, е-петицій, е-голосування, електронне урядування). Блокчейн забезпечує безпрецедентно високий рівень захисту інформації та дає змогу створювати повністю децентралізовані системи. Висока стійкість системи до атак дає можливість використовувати її в таких сенситивних сферах, як електронні фінанси, держзакупівлі, електронні бюджети.

4. Сфера електронної ідентифікації – це основа побудови довірчих відносин між контрагентами послуг, економічних операцій тощо. Ключовим рішенням є створення єдиного електронного державного демографічного реєстру як цифрового ідентифікатора громадян України (citizen-ID, citizen-card) із використанням технології блокчейн. Важливим також є використання технічних інструментів масової ідентифікації громадян через використання, запровадження доступних, безпечних та зручних засобів альтернативної ідентифікації, зокрема BankID (ідентифікація через банк) та MobileID (ідентифікація через мобільного оператора).

Інтегрована система електронної ідентифікації (ICEI) – платформа, де можна зручно та безпечно пройти електронну ідентифікацію за допомогою е-підписів (на файловому, хмарному чи інших захищених носіях, за допомогою MobileID), ДіяID та BankID. ICEI допомагає отримувати публічні послуги

онлайн, користуватися електронним документообігом та спрощує ведення бізнесу. Платформа має атестат відповідності комплексної системи захисту інформації, тому персональні дані користувачів надійно захищені.

5. Електронна демократія. Ключовими секторами розвитку е-демократії є е-парламент; е-голосування; е-правосуддя; е-медіація (досудове розв'язання спорів); е-референдум; е-голосування; е-консультації; е-петиції; е-політичні кампанії; е-опитування. Одним із найперспективніших в умовах України напрямком використання цифрових технологій є розвиток електронного голосування виборців (e-voting) зі стовідсотковим рівнем безпеки завдяки блокчейн.

Платформа «Взаємодія» – важливий крок Уряду до створення сервісної держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян. Уряд пропонує доступний сервіс для комунікації з органами виконавчої влади, в тому числі для участі в обговоренні проектів державних рішень. Платформа об'єднує інструменти електронної демократії та є ключовим компонентом відкритого урядування в Україні. На онлайн-платформі доступні такі сервіси, як:

е-звернення та е-запити – подання звернень та запитів на інформацію онлайн, відстежування статусу їх розгляду та отримання відповіді в особистому кабінеті;

е-консультації – можливість подавати пропозиції щодо різних питань державної політики, залишати коментарі до проектів нормативно-правових актів, а також вносити пропозиції щодо їх змісту;

е-петиції – можливість ініціювати або підтримати вже подану до Кабінету Міністрів України петицію, відстежувати статус її розгляду та гарантовано отримати відповідь;

е-конкурси – участь у відборі проектів інститутів громадянського суспільства, яким надаватимуть фінансову підтримку, а також відстеження їхньої реалізації;

е-голосування – обрання складу громадської ради при органі виконавчої влади;

е-експертиза – подання запитів на проведення громадської експертизи діяльності органу виконавчої влади та отримання доступу до її матеріалів;

е-опитування – можливість брати участь в опитуваннях під час розробки та ухвалення державних рішень;

доступ до урядової інформації – актуальні контакти органів виконавчої влади, публічні звіти посадовців [209].

б. Екологія та охорона навколишнього середовища. Ключовими проектами цифровізації сфери екології України є:

створення національної системи незалежного екологічного моніторингу та оцінки водних екосистем і водопостачання, стану атмосферного повітря, екосистем суші;

створення електронних реєстрів природних ресурсів (у системі е-урядування) з метою забезпечення інформацією державних установ та інших користувачів для підтримки ухвалення рішень у сфері управління використанням природних ресурсів, раннього запобігання, реагування та відновлення в разі надзвичайної ситуації;

створення аналітичної системи, інтегрованої до європейської онлайн-системи Shared Ecology Infrastructure System (SEIS) для аналізу короткострокових і довгострокових тенденцій біорізноманіття, забруднення середовища, погодних умов та еволюції екосистем, а також для планування заходів щодо запобігання шкідливим змінам;

стимулювання створення громадськістю та бізнесом мобільних додатків «екологічного патрулювання» (повітря, суші, водних ресурсів) з можливістю оповіщення правоохоронних органів щодо протиправної діяльності (забруднення, браконьєрство, вирубування дерев, нелегальні сміттєзвалища тощо).

Електронний земельний кадастр – система обліку кількості і якості земель, яка призначена для забезпечення державних органів влади та органів місцевого самоврядування, підприємств, організацій, установ, громадян необхідними відомостями про природний, господарський стан і правовий



режим земель з метою раціонального використання та охорони земель, регулювання земельних стосунків, землеустрою, обґрунтування розмірів плати за землю.

Видача дозволу на спеціальне водокористування здійснюється Державним агентством з водних ресурсів України та його територіальними підрозділами від липня 2017 року. Починаючи від 22 березня 2019 року отримати або анулювати дозвіл також можна онлайн. Станом на 15.07.2020 реєстр містив понад 18 тис. дозволів, виданих від липня 2017 року, налічувалось понад 15 тис. користувачів, з них юридичних осіб – майже 13 тис. У середньому на рік видається понад 6 тис. дозволів. Анулювання – менш популярна послуга (лише 1256 дозволів, або 7% від загальної кількості, є анульованими) [206].

Дозвіл на спеціальне водокористування можна замовити у два способи: у ЦНАП, та онлайн на сайті Державним агентством з водних ресурсів України. За перші кілька місяців електронна послуга набула популярності – частка онлайн-послуг зростає до 3%, досягнувши максимального значення 10% у квітні-травні 2020 року (рис.4.4.).

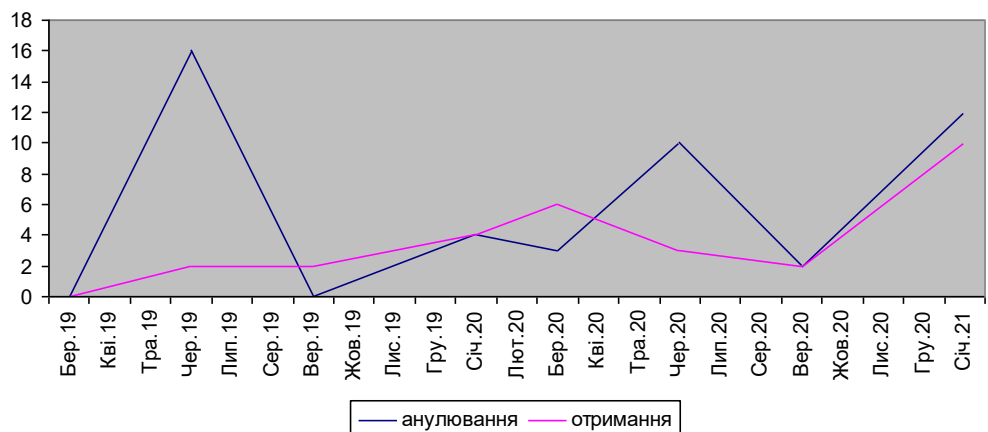


Рис. 4.4. Частка онлайн-заяв щодо видачі дозволу на спеціальне водокористування в загальній структурі операцій, % [206]

7. «Розумні» міста (смарт-сіті). Концепція «смарт-сіті» - це модель міста на основі повномасштабного використання цифрових технологій для усунення поточних проблем міста, його стійкого розвитку та підвищення якості життя

громадян. Розробка національної дорожньої карти та фреймворку цифрової трансформації міст є основою для формування відповідних міських дорожніх карт та підтримки міських політик цифровізації. Основними напрямками роботи є створення національної платформи, впровадження міжнародних стандартів управління смарт-сіті (ISO-37120, ISO-37101 та інші), підтримка розбудови інноваційних екосистем в українських містах (інноваційні/технологічні хаби, центри, парки, кластери та інше), інноваційної політики муніципалітетів та стимулювання залучення громадян у розробку міських рішень смарт-сіті (стартап-рух та живі лабораторії).

Портал «Відкрите місто» створений для взаємодії громадян, місцевих органів влади, комунальних підприємств, громадських об'єднань, благодійних фондів та бізнесу в процесі вирішення актуальних проблем громади та отримання необхідної інформації. На сайті існують три розділи:

«Проблеми і рішення» – інтерактивна мапа, що дає можливість створювати цільове повідомлення про проблему, яке буде направлено у відповідну організацію для вирішення із зазначенням точних геопросторових координат;

«Офіційна інформація» – дає можливість дізнаватись про проведення офіційних заходів, перекриття руху транспорту, відключення води, світла, та інше у місті із прив'язкою до місцевості;

«Корисні об'єкти» – карта міста, на яку користувачі порталу можуть наносити різного роду корисні об'єкти: лікарні, школи, парковки, туристичні об'єкти, зони безкоштовного Wi-Fi, пункти прийому батарейок, інше.

У 2020 році Міністерство цифрової трансформації заклало фундамент для створення спеціального правового режиму «Дія City» - інструменту цифрової трансформації економіки України та потужного драйверу розвитку індустрії та економіки загалом. Спеціальний правовий режим об'єднує всі необхідні ініціативи з розвитку ІТ-ринку – правові та організаційні. Захист від неправомірного силового тиску, вигідні моделі оформлення трудових відносин та інше.

8. Електронні платежі та розрахунки (cashless economy). Безготівкова економіка (cashless economy) полегшує комерційну взаємодію суб'єктів економіки та є надзвичайно сильним інструментом боротьби з тіньовим обігом коштів, тобто сприяє оздоровленню економіки.

9. Соціальна сфера. Нові підходи до управління соціальними програмами є комбінацією ділових і технологічних моделей, упровадження яких стає можливим завдяки використанню цифрових технологій.

Соціальна допомога у зв'язку з народженням дітей встановлена державою з метою створення належних умов для повноцінного утримання і виховання дітей та надається одному з батьків або опікуну, разом з яким постійно проживає дитина. У 2014 році відбулося реформування системи виплат сім'ям із дітьми, в результаті якого від 1 липня 2014 року скасовано щомісячну допомогу з догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку, а соціальна допомога при народженні дитини виплачується поетапно впродовж трьох років.

За даними Міністерства соціальної політики України, на початок 2019 року 1104,3 тис. осіб отримували соціальну допомогу при народженні дитини. За 2016-2018 рр. в Україні зареєстровано 1096,9 тис. дітей. Дані свідчать про об'єктивну важливість для громадян такого державного сервісу, який забезпечує збільшення доступності та зниження витрат, пов'язаних із процедурою отримання соціальної допомоги при народженні дитини [206].

Традиційна (офлайн) процедура отримання допомоги при народженні дитини передбачає особистий візит заявника до одного з 676 територіальних центрів соціального обслуговування (надання соціальних послуг), за місцем реєстрації чи фактичного перебування заявника та дитини або за місцем народження дитини. Завдяки онлайн-сервісу всі необхідні документи можна подати в будь-який зручний час – 24 години на добу сім днів на тиждень. Крім того, завдяки взаємодії між реєстрами Міністерства соціальної політики та Міністерства юстиції України скорочено кількість документів, які мають пред'явити заявники.

Електронний формат надання послуг набуває популярності, проте за два роки після його запуску показник наданих заяв досить низький. Протягом останніх шістьох місяців частка онлайн-операцій припинила зростати та зафіксована на рівні 10-12% (рис.4.5.). Загалом станом на 2019 рік з питання надання зазначеної послуги надійшло понад 69 тис. електронних звернень, оформлено майже 36 тис. допомог.

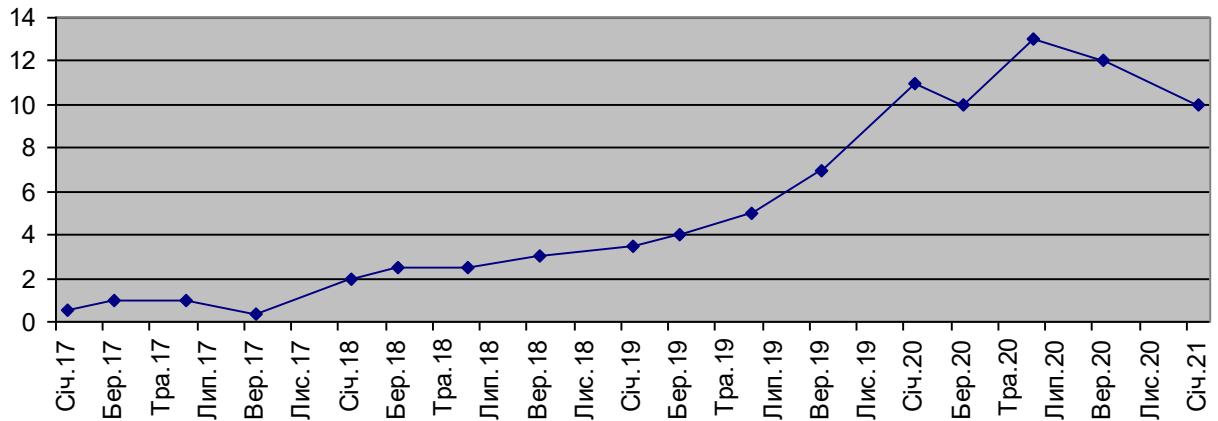


Рис.4.5. Частка онлайн-операцій щодо отримання допомоги при народженні дитини у загальній кількості операцій [206]

Згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 №691 «Про реалізацію експериментального проекту щодо створення сприятливих умов для реалізації прав дитини» [210], 2020 року розпочато надання в режимі офлайн комплексної послуги «єМалятко», яка об'єднує послуги, пов'язані з народженням дитини. Вона передбачає можливість отримати під час державної реєстрації народження дитини та її походження ще вісім пов'язаних послуг. Зазначена послуга може надаватися в пологових будинках, ЦНАП. Заява на комплексну послугу «єМалятко» формується адміністратором послуги за допомогою програмного забезпечення порталу «Дія» та після її підписання заявником реєструється в Державному реєстрі актів цивільного стану громадян. З жовтня 2020 року послуга «єМалятко» надається також в електронному вигляді засобами порталу «Дія».

10. Сфера освіти. Стрімке розповсюдження цифрових технологій робить цифрові навички (компетентності) громадян ключовими серед інших навичок.

Цифрова трансформація в секторі вищої освіти проходить у трьох напрямках: взаємодія з клієнтом (студентом, абітурієнтом), оптимізація процесів, зміна бізнес-моделі.

11. Нові методи роботи, цифрові робочі місця. У цифровому робочому місці поєднано практично всі технології, які люди використовують для виконання роботи в сучасному робочому середовищі. Цифровим робочим місцем можуть бути як бізнес-застосунки, так і електронна пошта, засоби миттєвих повідомлень, корпоративні соціальні мережі та інструменти для проведення віртуальних зустрічей [201].

Цифрові перетворення також впроваджуються, зокрема, у таких сферах:

податкова та митна справа – надання всіх послуг, які дотичні до оподаткування, онлайн через електронний кабінет платника податків. Електронна митниця – система, яка гарантує високу якість митного контролю та направлена на забезпечення захисту фінансових інтересів держави і безпеки громадян, спрощення митного законодавства і його реалізацію, поліпшення управління і операційних результатів митних контролів та стимулювання їх стандартизації. Передбачає розвиток єдиної автоматизованої інформаційної системи, розгортання національної електронної транзитної системи та інтеграція інформаційно-телекомунікаційних компонентів митниці; електронізація процесів як проходження товарів на митниці, так і їх подальшого слідування;

будівництво – впровадження електронного кабінету забудовника, Реєстру будівельної діяльності та Порталу державної електронної системи у сфері будівництва, які є частиною Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва;

закордонні справи – забезпечення онлайн-доступу до всіх консульських послуг, приєднання України до цифрового простору Європейського Союзу «Цифровий безвіз»;

транспорт – запроваджено Транспортний портал е-послуг. Відбувається цифровізація вантажоперевезень в Україні, зокрема запровадження електронної

товарно-транспортної накладної, відкриття цифрових транспортних коридорів, впровадження е-кабінету водія, е-кабінету моряка, е-кабінету перевізника.

Можливість отримати чи відкоригувати ліцензію, а також змінити дані перевізника онлайн з'явилася 30 серпня 2018 року. На відміну від більшості адміністративних послуг, видача ліцензії на автомобіль є платною послугою. За даними реєстру ліцензій на сайті Державної служби України з безпеки на транспорті, на юридичних осіб припадає 21% усіх виданих ліцензій. Станом на 25 січня 2019 року реєстр містив понад 45 тис. дійсних ліцензій. Станом на червень 2020 частка створених кабінетів перевізника для юридичних осіб становить 34% (рис.4.6.)

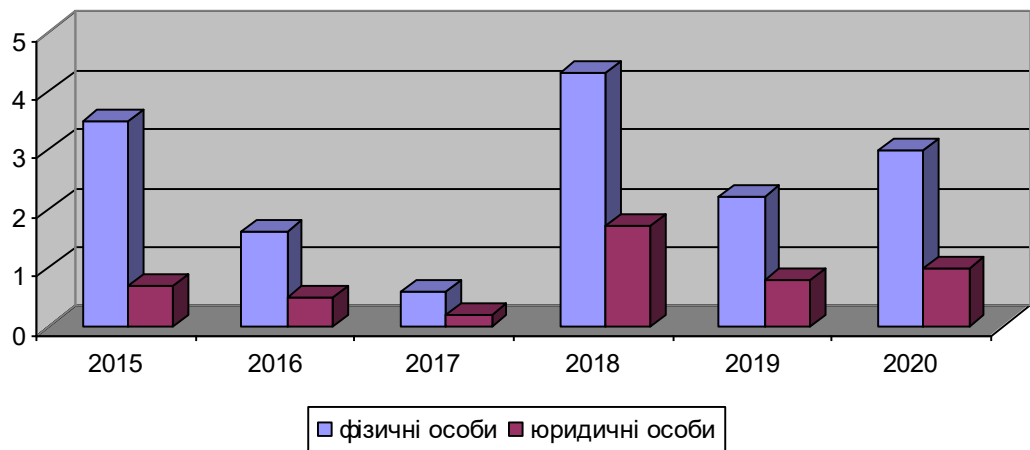


Рис. 4.6. Кількість виданих ліцензій автомобільного транспорту [206]

Станом на 1 липня 2020 року в такий спосіб було подано 7997 заяв щодо трьох послуг (16% від загальної кількості). Незважаючи на певні періоди спаду, рівень популярності електронного формату протягом 2020 року зростає.

Основним засобом отримання електронних адміністративних послуг є Єдиний державний веб-портал електронних послуг «Портал Дія» (далі – портал Дія): [diia.gov.ua](http://diia.gov.ua), а також інтегровані з ним інформаційні системи державних органів та органів місцевого самоврядування. Користувачі мають можливість отримати інформацію з національних електронних інформаційних ресурсів. Наразі реалізовано можливість отримання інформації про наявну в особи нерухомість, земельні ділянки, транспортні засоби, профіль виборця. Також на порталі «Дія» передбачається можливість:

офіційного електронного листування під час надання послуг, розгляду звернень і адміністративних справ;

отримання результатів надання електронних послуг;

сплати адміністративного збору за надання адміністративних послуг, штрафів за адміністративні правопорушення, інших платежів; здійснення розрахунків за інші публічні послуги;

проведення моніторингу та оцінювання якості послуг, які надаються з використанням порталу «Дія», у ЦНАП або безпосередньо суб'єктами надання адміністративних послуг тощо.

Окремо варто відзначити запуск мобільного додатку порталу «Дія», де вже наявна низка цифрових образів документів, які можуть надаватися особою на смартфоні через зазначений мобільний додаток. Зокрема, в мобільному додатку «Дія» доступні: посвідчення водія, свідоцтво про реєстрацію транспортного засобу, інформація щодо страхового поліса автомобіля, закордонний паспорт, паспорт громадянина України у формі картки, картка платника податків, довідка внутрішньо переміщеної особи, свідоцтво про народження вашої дитини, студентський квиток. Доступними є оплата штрафів за порушення Правил дорожнього руху та оплата боргів за виконавчими провадженнями. Також реалізована можливість ділитися копіями цифрових документів, перевірка дійсності цифрових документів іншої людини. Мобільний додаток відображає ту інформацію, яка є в реєстрах.

Надання окремих е-послуг реалізовано через окремі портали та веб-ресурси міністерств, інших ЦОВВ. До таких веб-ресурсів належать:

Є-Data – це офіційний державний інформаційний портал у мережі Інтернет, на якому оприлюднюється інформація про використання публічних коштів згідно з Законом України «Про відкритість використання публічних коштів» та реалізується концепція «Прозорого бюджету». Доступ до інформації, оприлюдненої на єдиному веб-порталі використання публічних коштів, є вільним та безоплатним. Порядок оприлюднення на єдиному веб-порталі використання публічних коштів інформації про платіжні трансакції на

єдиному казначейському рахунку, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 14 вересня 2015 р. № 676;

e-dem.tools. – на платформі можна використовувати інструменти е-консультацій, е-обговорень та е-опитувань для визначення та конкретизації подальших дій у спірних питаннях та пошуку альтернативних або компромісних рішень по неоднозначним питанням за участь громади;

Портал електронних сервісів Міністерства юстиції України (платформа «Онлайн-будинок юстиції»), Публічна кадастрова карта, Електронний кабінет водія, Призначення житлової субсидії, Транспортний портал електронних послуг.

Відкритість бюджету та бюджетного процесу є обов'язковою умовою функціонування демократичного суспільства. Громада може допомагати у формуванні бюджету та контролювати витрати через аналіз і подання пропозицій на етапі створення програм економічного, соціального і культурного розвитку, рішення стосовно їх виконання, а також безпосередньо перевіряти прямі фінансові витрати за допомогою інструментів аналізу відкритих даних державного казначейства та проведення електронних закупівель на веб-порталі ProZorro.

В рамках програми EGAP був розроблений портал «Громадський бюджет», який має широкий функціонал даних щодо впровадження Громадського бюджету в громадах.

Серед спеціалізованих ресурсів, які присвячені питанням оцінки відкритості бюджету та бюджетного процесу варто відзначити ресурс «Прозорість бюджетів регіонів та їхніх регіональних центрів в Україні». Даний ресурс розроблений та реалізується Інститутом економічних і соціальних реформ в Словаччині, в партнерстві з Міжнародним центром перспективних досліджень. Основною метою зазначеного проекту є сприяння покращенню фінансового стану регіонів, міст і населених пунктів. Ресурс містить більше, ніж 29 тис. даних щодо більше, ніж 48 муніципалітетів. До переваг ресурсу «Прозорість бюджетів регіонів та їхніх регіональних центрів в Україні» можна



віднести: велику кількість показників оцінки та даних, велику кількість об'єктів оцінки, багаторівневність, ретроспективність, універсальність.

Органи місцевого самоврядування завдяки платформі зможуть:

отримати оцінку поточного рівня прозорості місцевого бюджету та вичерпний перелік експертних рекомендацій для підвищення поточного рівня прозорості;

ознайомитись з практиками забезпечення прозорості місцевого бюджету, які використовують органи місцевого самоврядування;

порівняти поточний рівень прозорості місцевого бюджету, з рівнем прозорості інших місцевих бюджетів аналогічного рівня.

Проект «Дія.Бізнес» – сервіс, який пропонує безкоштовні онлайн-консультації за 12 напрямками: фінансове управління, HR, маркетинг, продажі, тощо.

Популярними електронними послугами в комерційній галузі є закриття приватного підприємництва. Станом на 1 лютого 2019 року Єдиний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців (ФОП) та громадських формувань налічував майже 1,8 млн. ФОП, що становить 4,2% від постійного населення та близько 10% від працездатного населення України. Разом із раніше ліквідованими, загалом у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань міститься майже 5 млн. записів. Щороку кількість ФОП змінюється внаслідок зміни економічної кон'юнктури, регулювання, тощо. У квітні 2018-березні 2019 рр. зареєстровано близько 394 тис. нових ФОП, в той час приблизно 297 тис. ФОП припиняють свою діяльність [206].

Електронна послуга реєстрації та припинення ФОП була запроваджена в електронному вигляді в березні 2017 року. Можливість змінити дані з'явилася в жовтні 2017 року. З 2018 року електронний формат набував популярності, але кількість наданих послуг залишається низькою: 6% для реєстрації та загалом 3,4% для припинення ФОП. Загалом за весь період звернулось близько 47 тис.

ФОП, серед них 29274 на реєстрацію та 10 647 на припинення діяльності ФОП (рис.4.7.).

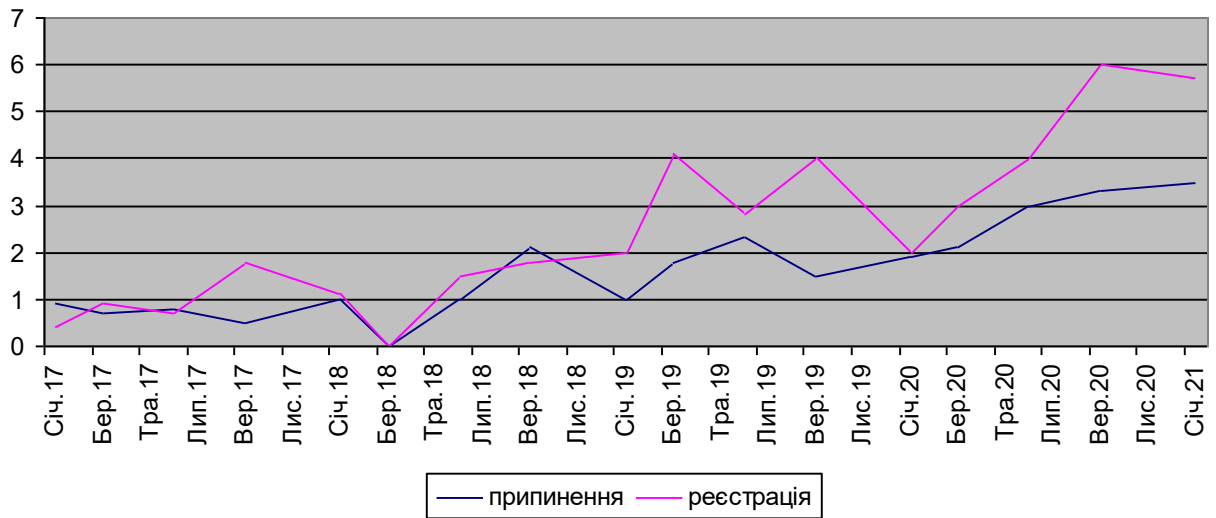


Рис. 4.7. Частка онлайн закриття приватного підприємництва у загальній кількості операцій [206]

З початку квітня 2020 року на порталі Дія стали доступними послуги у сфері державної реєстрації ФОП. Зокрема, в електронній формі засобами portalу Дія, фізична особа може подати заяву про державну реєстрацію ФОП, державну реєстрацію внесення змін до відомостей про ФОП та про державну реєстрацію припинення підприємницької діяльності ФОП. Основними проблемами при отриманні електронної послуги є технічні та організаційні проблеми роботи сервісу. Особливо це стосується послуги з реєстрації змін відомостей про ФОП.

Відповідно до аналітичних досліджень щодо інформаційного забезпечення, проведених Кабінетом Міністрів України, в умовах цифрових перетворень наразі для громадян доступно понад 50 послуг, які надаються через інформаційні системи різних органів виконавчої влади (ДОДАТОК 3), перелік яких постійно розширюється. Структура державних електронних послуг за галузями економіки представлена на рис.4.8.

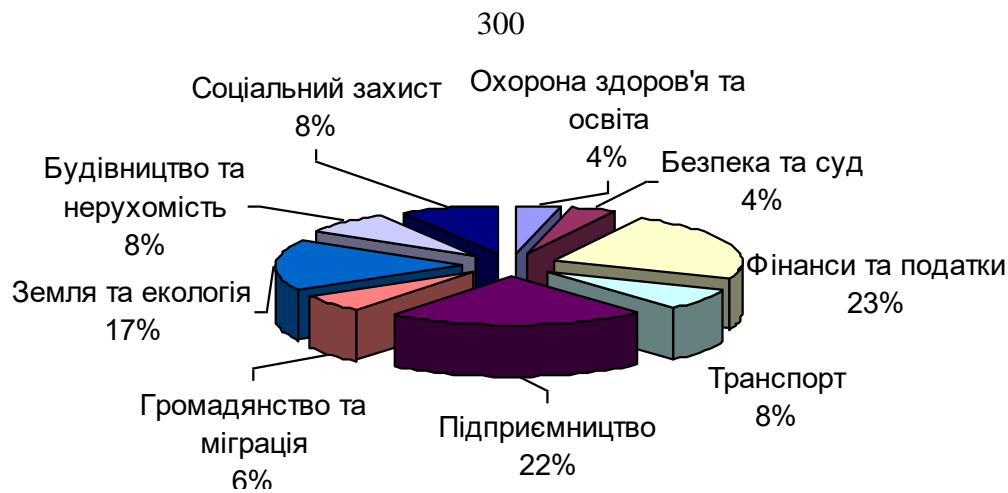


Рис. 4.8. Структура державних електронних послуг за галузями економіки (розроблено автором)

З наведеного рис. 4.8. можна зробити висновок, що найбільша кількість електронних державних послуг представлена в сфері фінансів та податків (23%), підприємництва (22%), екології (17%). Найменша кількість електронних послуг характерна для сфери охорони здоров'я (4%), безпеки та суду (4%), що свідчить про значний цифровий розрив галузі, не дивлячись на загальнодержавну та суспільну затребуваність секторів економіки.

Загальна тенденція розвитку електронних послуг в Україні свідчить, що близько половини 53% громадян отримували державні електронні послуги протягом останнього року. Шляхом опитування громадян з 10 по 22 вересня 2020 року, які проживають в 4 макрорегіонах (Західний регіон, Центральний регіон, Південний регіон, Східний регіон) узагальнено досвід отримання електронних послуг та визначено аспекти реінжинірингу послуг.

За даними опитування, за окремими сферами населення найбільше зверталось за електронними послугами від держави у зв'язку з отриманням паспортів або під час інших контактів із Державною міграційною службою (15%). 13% заявників користувалися додатком чи порталом «Дія»; стільки ж використовували електронні державні послуги з отримання субсидій, пільг та соціальних виплат; 12% – у сфері особистого транспорту (водійське посвідчення, продаж авто, сплата штрафів онлайн тощо); 11% зверталися з питань пенсійного забезпечення; 10% – для отримання інформації (зокрема

цифрових витягів, виписок, довідок) із державних реєстрів; по 9% – при вирішенні питань, пов'язаних із ФОП та оподаткуванням (кабінет платника податків); 8% – щодо ведення справ фірми чи компанії (ТОВ; реєстрація, податки чи інші питання); 6% – при отриманні свідоцтва про народження або супутніх документів; стільки же – у зв'язку зі вступом (подання документів) до закладу вищої освіти; 3% – через зміну виборчої адреси; 2% – з питань будівництва (наприклад, отримання дозволів на будівельні роботи); 1% – з питань комерційного транспорту (ліцензії, дозволи на перевезення); 4% – з інших питань [211].

Електронними послугами, що надаються органами влади на загальнонаціональному рівні, найбільш активно користуються молоді люди; зі зростанням віку загалом скорочується відсоток тих, хто отримував послуги в електронному форматі. Водночас, користувачі електронними послугами є серед представників усіх вікових категорій: 74% користувачів віком 18-29 років, серед осіб віком 30-49 років – 62%, віком 50-69 років – 44% і серед осіб, старших за 70 років, – 19%.

Те, в яких саме сферах люди отримували електронні послуги, значною мірою залежить від потреб різних вікових категорій, хоча особи молодшого віку більш схильні використовувати послуги в електронному вигляді, ніж старші. Зокрема, серед молодих людей (18-29 років) понад чверть (27%) користувалися порталом або додатком «Дія», 20% отримували електронні послуги у сфері особистого транспорту, 19% – при отриманні паспортів або під час інших контактів із Державною міграційною службою, 16% – під час вступу до закладів вищої освіти, 13% – для отримання свідоцтва про народження або супутніх документів.

Люди старшого віку отримували електронні державні послуги переважно у зв'язку з питаннями пенсійного забезпечення (ці послуги в електронному вигляді отримували 22% осіб віком 60-69 років та 9% осіб, старших за 70 років) або отримання субсидій, пільг і соціальних виплат (ці послуги в електронному

вигляді отримували 16% осіб віком 60-69 років та 8% – старших за 70 років) [211].

За даними опитування, електронними послугами в західних і центральних областях користувалися по 55% населення, у південних – 49%, у східних – 49%. В західних областях більший відсоток тих, хто використовував електронні послуги у зв'язку з отриманням субсидій чи соціальних виплат (17%), порівняно з 12% – у східних, 11% – у центральних і 10% – у південних областях, а в центральному регіоні дещо більший відсоток тих, хто отримував такі послуги при вирішенні питань, пов'язаних із особистим транспортом (15%, тоді як у західних – 13% і по 9% – у південних та східних областях).

У регіональному розрізі 36% опитуваних, хто користувався послугами в електронному вигляді, мешкають в центральних областях, 28% – у західних, 23% – у південних і 13% – у східних областях України. Майже три чверті (73%) тих, хто використовував електронні послуги, мешкають у містах, решта 27% – у сільській місцевості. Тобто загалом електронними послугами, які надають центральні органи влади, користуються різні категорії населення, при цьому серед користувачів переважають особи молодшого або середнього віку, що мешкають у містах, мають вищу освіту та є відносно забезпеченими.

Більшість (68%) тих, хто не користувався електронними послугами протягом останнього року, вказали, що це було через відсутність потреби (рис.4.9.).

Іншими вагомими причинами є відсутність навичок (24%) та відсутність пристрою із доступом до Інтернету (21%). Через недовіру до електронних документів чи сервісів такими послугами не користувалися близько 9% і через те, що не знають, чи доступна така послуга в електронному вигляді, – 4% [211].

Інші сфери, де населенню хотілося б мати більше електронних послуг або кращої якості, – це подання документів для оформлення субсидії; отримання паспорта (для виїзду за кордон або паспорта громадянина України); купівля, продаж, переоформлення автомобіля, отримання номерних знаків; ведення малого бізнесу, приватного підприємництва (від відкриття до припинення

діяльності); отримання соціальної допомоги; сплата податків і оформлення відповідних довідок; оформлення необхідних документів у земельних питаннях онлайн; середня та дошкільна освіта.

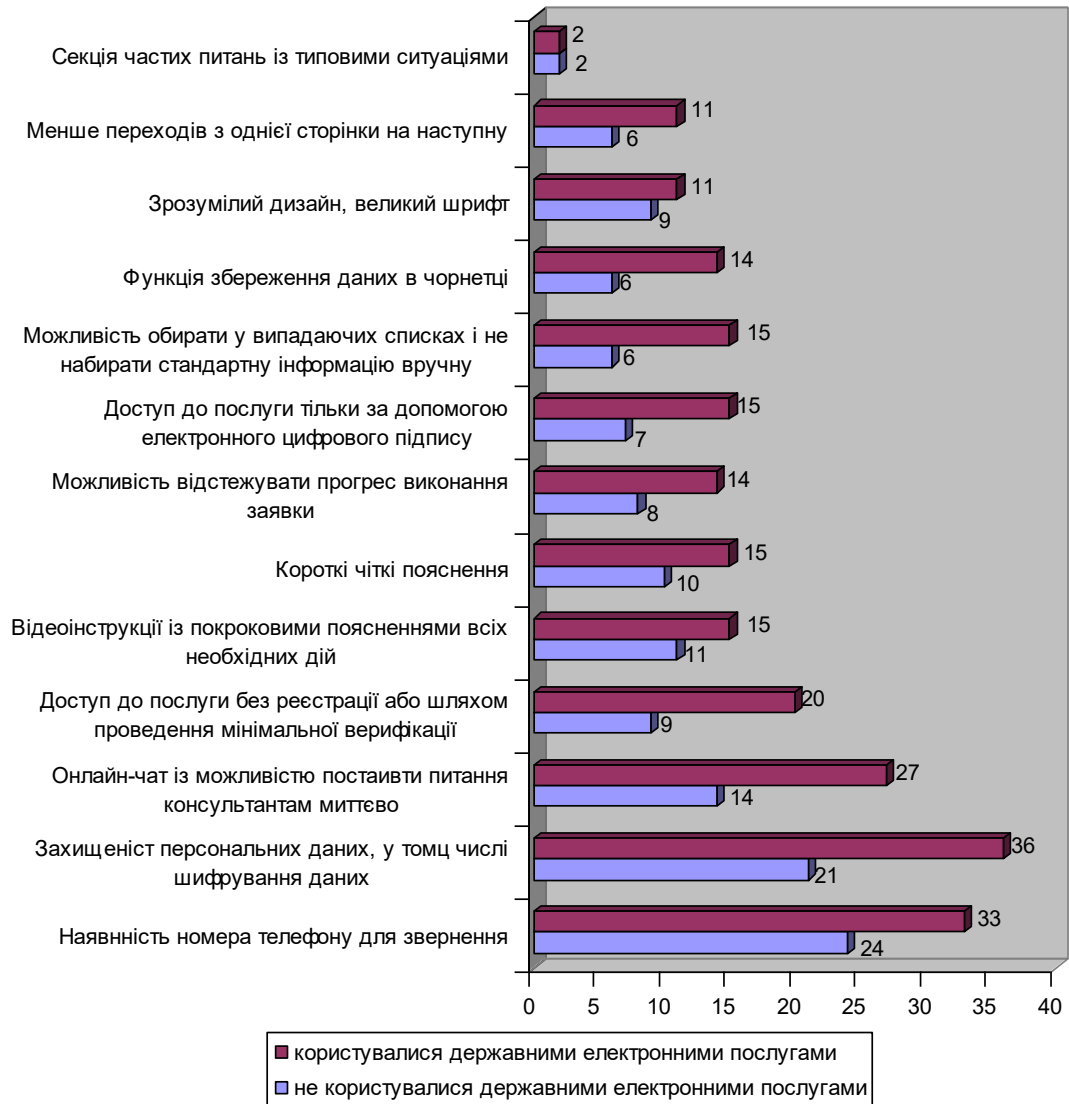


Рис. 4.9. Важливість аспектів для споживача в процесі отримання електронної послуги, % [211]

Отже, загалом можна зазначити, що населення зацікавлене в отриманні державних послуг в електронному вигляді у різних сферах, насамперед – у тих ситуаціях, із якими воно має справу найчастіше (медицина, комунальні платежі, оформлення й отримання субсидій чи соціальних виплат тощо) [206].

Ефективність функціонування сучасної держави значною мірою визначається швидкістю та якістю прийняття рішень в напрямку:

електронні послуги – запровадження надання пріоритетних адміністративних послуг в електронній формі відповідно до переліку 20 базових напрямів послуг ЄС;

електронна ідентифікація – імплементація норм Регламенту ЄС, розвиток альтернативних засобів ідентифікації Mobile ID та Bank ID;

відкриті дані – розвиток Єдиного державного веб-порталу відкритих даних, публікація пріоритетних наборів державних даних у формі відкритих даних, сприяння розвитку сервісів на базі відкритих даних;

електронна взаємодія – розвиток міжвідомчого електронного документообігу та електронної взаємодії державних інформаційних систем.

Аналіз стану інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів державного управління в Україні дозволив стверджувати, що інформаційно-аналітичне забезпечення України знаходиться у стадії свого становлення та переживає серйозні труднощі, пов'язані з відсутністю необхідної кількості кваліфікованих фахівців, новітніх інформаційних технологій та недостатньо систематизованою методологічною базою аналітичних досліджень.

Використання нестандартизованих форматів даних, протоколів обміну і відсутність єдиних класифікаторів, довідників, а також доступу до них обмежують можливість застосування автоматизованих засобів пошуку та аналітичної обробки інформації. Розвиток е-урядування потребує побудови гнучких систем, вимагає проведення скоординованих організаційно-технологічних заходів і погодження дій органів державної влади та органів місцевого самоврядування в рамках єдиної державної політики.

#### 4.2. Практика реалізації концепту відкритих даних в органах публічного управління

Політика доступу до інформації, особливо щодо інформації про діяльність та рішення суб'єктів владних повноважень, поступово змінювалась

від обов'язку запитувача доводити важливість для нього певної інформації до обов'язку державних органів проактивно оприлюднювати наявну у них відкриту інформацію.

Збільшення кількості інформації, якою оперують органи державної влади, зростання суспільного запиту на прозорість, доступність технологій обробки і зберігання інформації створили потребу і можливість забезпечення доступу до інформації в новій формі – формі відкритих даних.

Відкриті дані – це інформація, яку має публікувати держава у відкритому для всіх громадян доступі та у машиночитному форматі. Форма відкритих даних передбачає можливість автоматизованої обробки оприлюдненої інформації, вільний та безоплатний доступ до неї, а також можливість вільно поширювати та використовувати оброблену інформацію.

Ці характеристики визначають переваги інформації у формі відкритих даних: автоматизована обробка дозволяє будувати інноваційні продукти і послуги, вільний та безоплатний доступ забезпечує можливість для будь-кого займатись обробкою, а свобода використання – можливість застосовувати створені продукти в будь-яких цілях: комерційних, суспільних чи приватних.

Держави-члени ЄС, США, інші провідні держави світу почали активно впроваджувати політику відкритих даних як частину політики електронного урядування. З метою покращення доступу до відкритих даних, підвищення їх якості, а також посилення їх впливу на національному, регіональному та місцевому рівнях від 2015 року Європейський портал даних (що є основною точкою входу до даних, які публікуються європейськими країнами) проводить щорічне дослідження Open Data Maturity Report, в якому оцінюються функції, доступні на національних порталах даних, а також очікуваний вплив відкритих даних.

В 2020 році, окрім країн ЄС і Європейської асоціації вільної торгівлі та Великобританії, уперше в дослідженні взяли участь країни Східного партнерства, серед яких і Україна. Оцінювалась державна політика, функціонал



національного порталу відкритих даних, якість наборів та вплив відкритих даних (рис.4.10.).

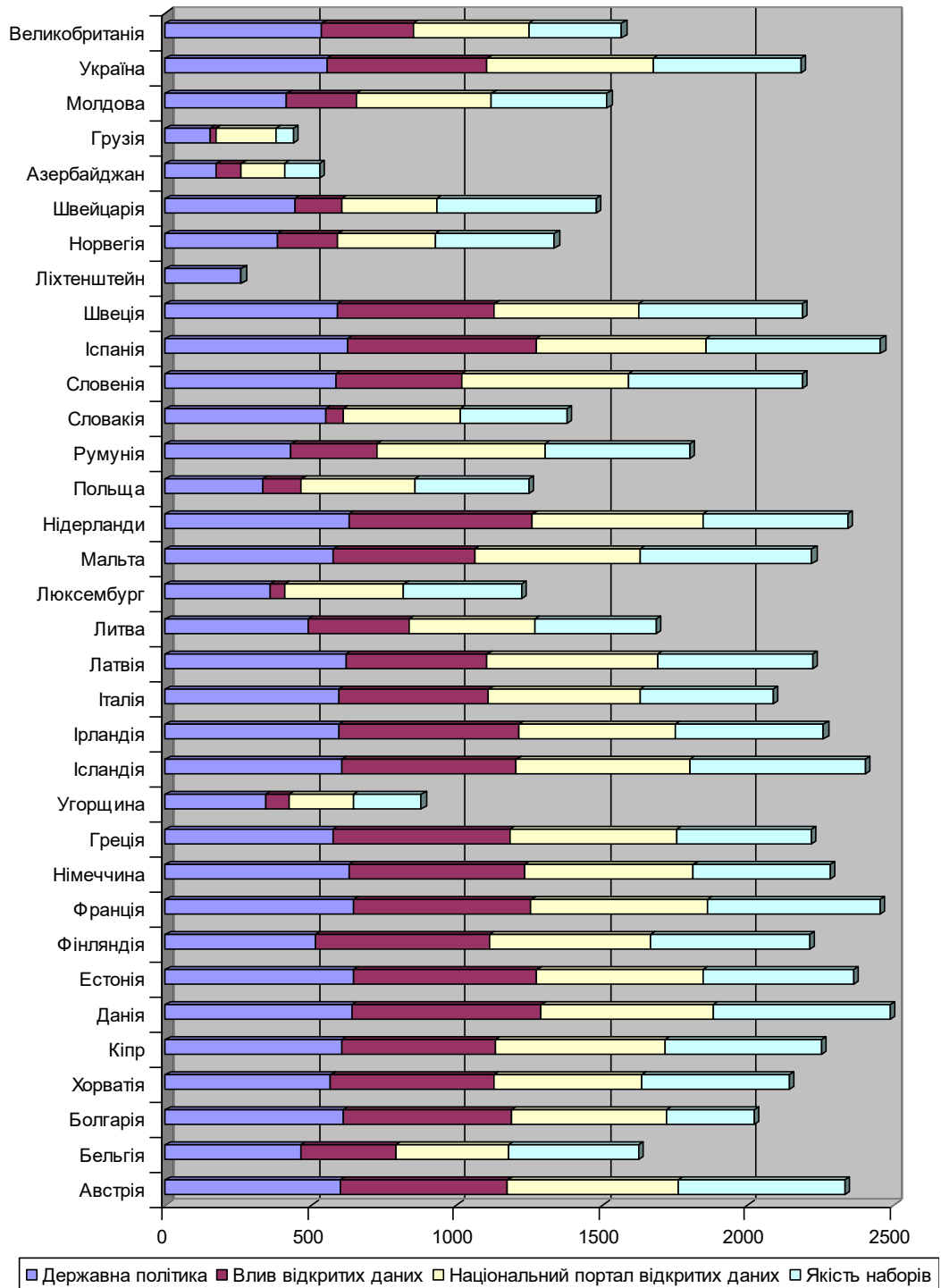


Рис. 4.10. Результати Open Data Maturity Report 2020 [212]

Україну віднесли до категорії швидкого розвитку разом із Болгарією, Грецією, Італією, Кіпром, Латвією, Литвою, Нідерландами, Німеччиною, Словенією, Фінляндією, Хорватією і Швецією [213].

За всіма показниками Україна продемонструвала вищі результати, ніж в середньому у Європі. Набравши 2180 балів із 2600 можливих, Україна посіла 17 місце в рейтингу, продемонструвавши рівень зрілості сфери відкритих даних на рівні 84%, при цьому середній показник зрілості сфери у Європі становить 78%.

За показником «державна політика» Україна отримала 554 бали, або 85%. Результат України відповідає країнам ЄС, де середній показник – 85%. Аналізувалась відповідність законодавства міжнародним стандартам, державна стратегія щодо розвитку сфери відкритих даних на національному та місцевих рівнях, а також те, які ініціативи впроваджуються для розвитку навичок державних службовців, що працюють із даними, та спільноти щодо використання цих даних.

Оцінка країни за показником «єдиний державний веб-портал відкритих даних» становить 569 балів, або 88%. Результат України – вищий за середній рівень країн ЄС у 79%. Дослідники високо оцінили функціонал національного порталу <https://data.gov.ua/>, сталість його розвитку, частоту оновлень даних на порталі, а також рівень його використання. В 2020 році кількість користувачів порталу збільшилась у півтора рази і становила понад 1 млн. користувачів.

Показник «вплив відкритих даних у різних сферах – економічна, державне урядування, соціальна, екологічна» оцінено в Україні в 550 балів, або 85% (результат вищий за середній рівень країн ЄС – 72%). Балів Україні додали проєкти на основі даних, зокрема і переможці національного конкурсу Open Data Challenge, які активно розвивають свої рішення, а також проводять якісні дослідження щодо впливу відкритих даних, зокрема у будівельній сфері, будівництва та ремонту доріг, охорони здоров'я, які проводяться Міністерством цифрової трансформації та міжнародним проєктом USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/TAPAS» [214].

За показником «якість даних, що публікуються на порталі, їх відповідність до міжнародного DCAT-AP стандарту» Україна отримала 492 бали, або 78% (показник вищий, ніж середній рівень у країнах ЄС – 76%).

Перші кроки в напрямку впровадження практик відкритих даних Україна зробила в 2015 році: внесено відповідні зміни до законодавства та прийнято рішення про долучення до Міжнародної Хартії Відкритих Даних.

Державна політика у сфері відкритих даних є достатньо ефективною, що підтверджується позитивною динамікою розвитку сфери відкритих даних: публічною інформацією у формі відкритих даних регулярно користуються мільйони людей, а кількість продуктів і рішень на основі відкритих даних зростає щороку (рис.4.11.).

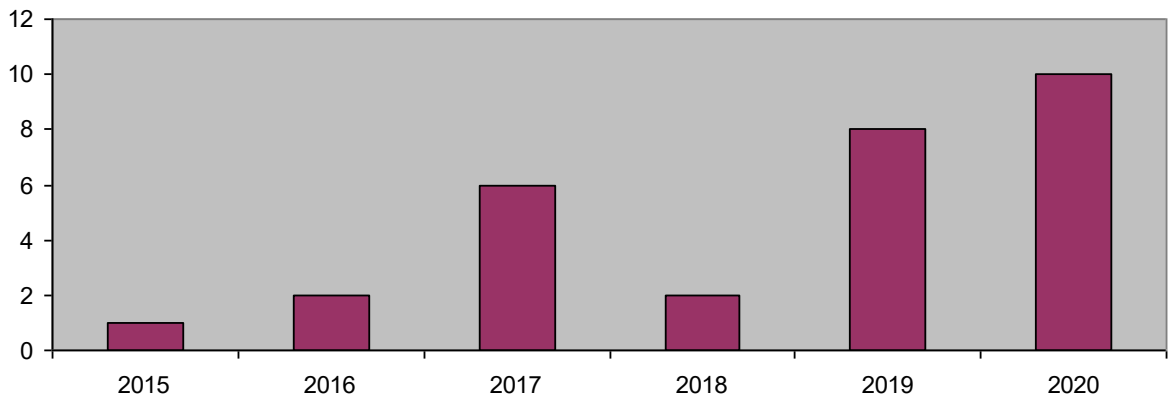


Рис.4.11. Кількість продуктів на основі відкритих даних в 2015-2020 рр. [214]

Впровадження законодавства щодо відкритих даних в 2015 дало значний поштовх до розвитку цього ринку – більша частина наявних продуктів створена саме в останні роки. Загальна кількість наборів даних станом на 01.01.2021 становить 53379 (рис.4.12.).

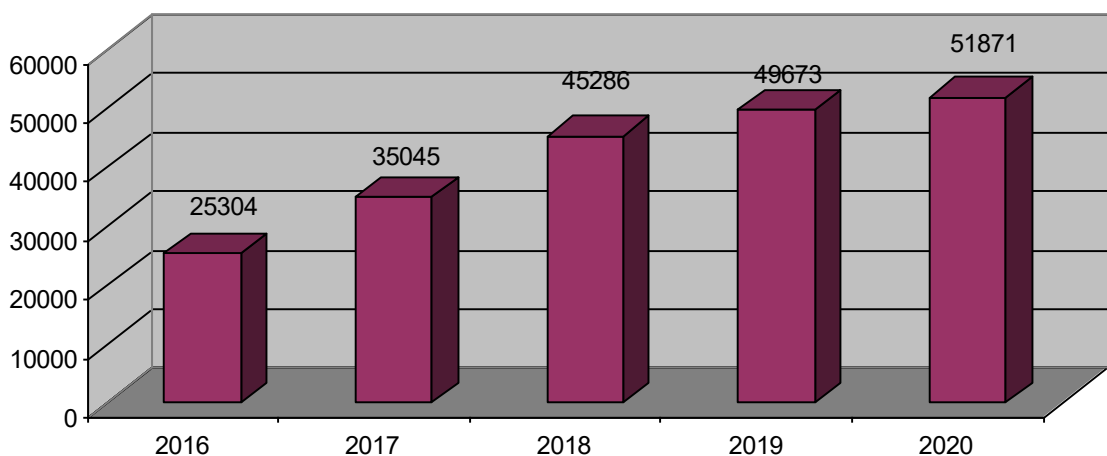


Рис. 4.12. Загальна кількість наборів відкритих даних (на основі [215])

До основних цілей політики відкритих даних відносять: забезпечення реалізації права особи на доступ до інформації, що становить суспільний інтерес, забезпечення прозорості в діяльності органів влади, стимулювання інновацій та здійснення господарської діяльності.

Оприлюднення публічної інформації органами державного управління у формі відкритих здійснюється відповідно до положень Закону України «Про доступ до публічної інформації» [102], Закону України «Про захист персональних даних» [45], Закону України «Про інформацію» [37], постанови Кабінету Міністрів України від 21.10.2015 № 835 «Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних» [216], постанови Кабінету Міністрів України від 30.11.2016 № 867 «Деякі питання оприлюднення публічної інформації у формі відкритих даних» від 30.11.2016 №867 [217] та інших нормативно-правових актів.

Головними принципами оприлюднення наборів даних у формі відкритих даних є: відкритість за замовчуванням; чіткість та оперативність; інтероперабельність та порівнянність; використання та доступність; інновації та інклюзивний розвиток; залучення громадян та покращене урядування.

Популярними наборами даних є відкриті дані відомостей про транспортні засоби та їх власників (219521), Єдиного державного реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (93504) та Єдиного державного реєстр судових рішень за 2020 рік (52167) (рис.4.13.).



Рис. 4.13. Найпопулярніші набори даних [215]

Меншим попитом користуються відкриті дані Єдиного державного реєстру судових рішень за 2018 рік та Єдиного державного реєстру отримувачів житлових субсидій.

Актуальність відкритих даних є основною формування попиту на такі дані. Найбільша частка наборів даних оновлюється в разі внесення змін (24%), щокварталу (21%) та щороку (20%) (рис.4.14.).

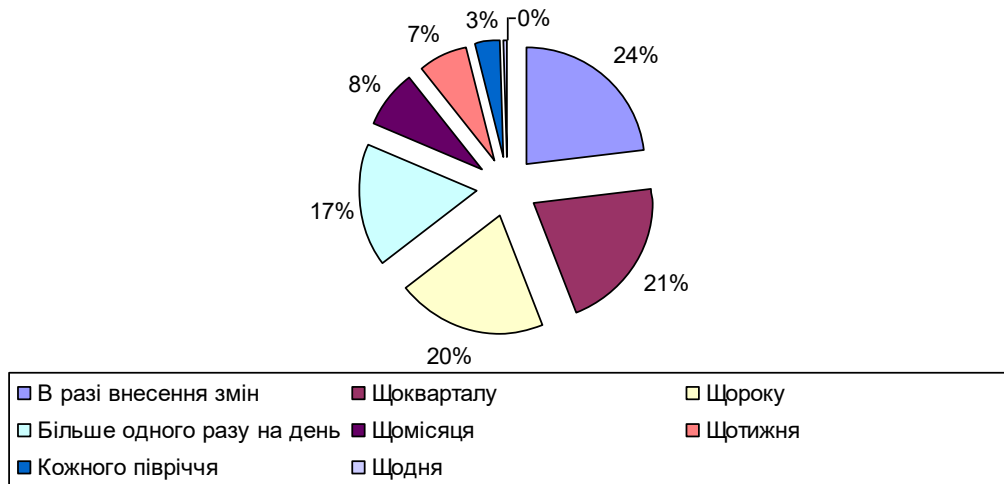


Рис. 4.14. Частота оновлення наборів даних [215]

Поширеною тематикою сервісів на основі відкритих даних є автомобілі (18,2%), кокурентна розвідка (15,2%), інші питання (30,3%). Найменше звертаються з питання антикорупції (6,1%), нерухомості (6,1%), громадського транспорту (3%) (рис.4.15.).

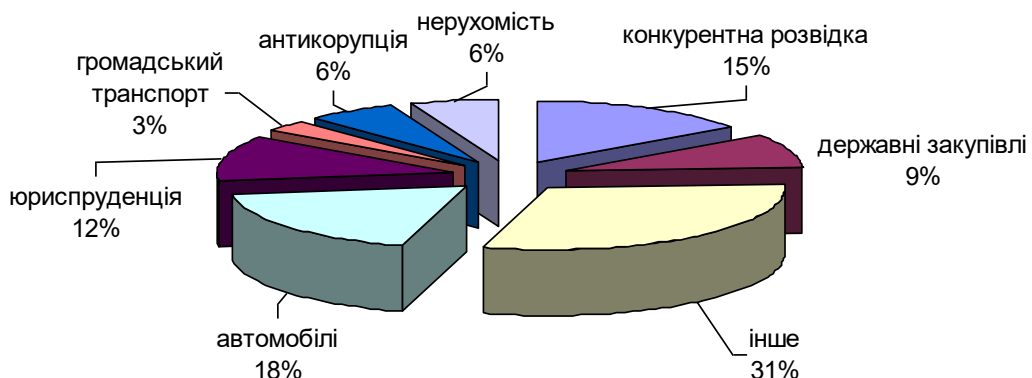


Рис.4.15. Тематика сервісів на основі відкритих даних [214]

Значний дисбаланс в тематиці сервісів пов'язаний, серед іншого, з доступністю даних. Так, більша частина сервісів на автомобільну тематику

створена в 2018-2019 рр., після того, як було оприлюднено набори даних «Відомості про транспортні засоби та їх власників» та «Інформація про транспортні засоби, що перебувають у розшуку».

Від 1,4 до 4,9 млн. українців щомісячно користуються сервісами на основі відкритих даних. Найпопулярнішими є теми конкурентної розвідки (від 1,4 до 2,2 млн. користувачів), громадського транспорту (1,2 млн. користувачів) та антикорупції (від 0,7 до 0,9 млн. користувачів) [218].

Існує декілька Розпорядників, які частину інформації оприлюднюють саме через веб-сайти:

Верховна Рада України – оприлюднює інформацію про законодавство, народних депутатів, їхні об'єднання і діяльність у формі відкритих даних через власний портал;

Міністерство фінансів України – оприлюднює через API інформацію щодо бюджетів, витрат і міжнародного фінансування на сайтах своїх порталів Open Budget, Spending та IFIs projects<sup>1</sup>. Вони передбачають не тільки доступ до інформації та її візуалізацію, а й інструменти її збору від Розпорядників (форми для ручного заповнення, модулі для автоматизованого збору звітності, тощо). Про потужність інструмента може свідчити і те, що окремі Розпорядники спочатку звітують Міністерству фінансів України через інструменти порталу Spending, а потім вивантажують свої ж звіти в форматі json і оприлюднюють їх на Порталі. Оприлюднення цієї інформації передбачено і законодавством про відкриті дані, і Законом України «Про відкритість використання публічних коштів»;

Міністерство юстиції України – через сайт ДП «НАІС» оприлюднює частину даних Державних та Єдиних реєстрів як у форматі відкритих даних, так і повні версії через доступні за додаткову плату API;

Інспекційний Портал – ресурс Державної регуляторної служби, що містить дані про перевірки усіма суб'єктами регуляторної політики.

Станом на 07.02.2020 на Порталі зареєстрований 9721 Розпорядник, 3222 опублікували хоча б один набір даних – приблизно третина від зареєстрованих і

близько 5% від загальної кількості Розпорядників (рис.4.16.). Це може вказувати на низьку поінформованість про норми законодавства, відсутність необхідних компетенцій та відсутність мотивуючих факторів [214].

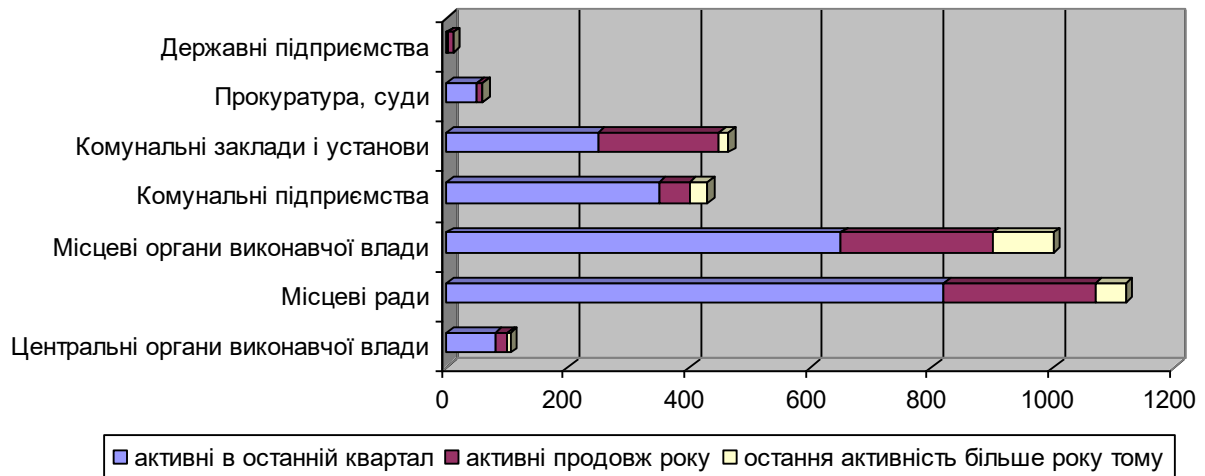


Рис.4.16. Розподіл розпорядників на Інспекційному Порталі [214]

Частина органів місцевого самоврядування оприлюднює інформацію на місцевих порталах відкритих даних із функціоналом, аналогічним Порталу. Наразі їх налічується 17.

В табл. 4.2 узагальнено бізнес-процеси роботи з інформацією, інструменти, які застосовуються або можуть застосовуватись на кожному з етапів.

Таблиця 4.2

Етапи державної політики у сфері відкритих даних (на основі [218])

Етап	Характеристика	Інструменти
Набуття інформації	Створення Розпорядником інформації. Отримання інформації від третіх осіб: на підставі закону; на договірних засадах.	-
Аналіз інформації	Ідентифікація інформації, яка є публічною Визначення спеціального підрозділу або призначення відповідальних осіб.	Визначення публічної інформації та Розпорядників. Відкритість публічної інформації. Призначення підрозділу або відповідальної особи
Ідентифікація інформації, яка підлягає оприлюдненню	Виокремлення інформації з обмеженим доступом з загального обсягу публічної інформації. Зокрема визначається інформація: щодо якої є пряма заборона на оприлюднення в спеціальних законах;	Відкритість публічної інформації. Відкритість за замовчуванням. Перелік наборів даних. Обмеження доступу до

Етап	Характеристика	Інструменти
	доступ до якої обмежується. Прийняття рішення: які види публічної інформації будуть доступні у формі відкритих даних.	публічної інформації.
Знеособлення	Аналіз відкритої публічної інформації на наявність персональних даних. Прийняття рішення щодо оприлюднення персональних даних на підставі закону або знеособлення персональної інформації.	Визначення персональних даних. Виключні підстави оприлюднення персональних даних у формі відкритих даних. Знеособлення
Конвертація	Приведення інформації до вимог відкритих даних.	Визначення відкритих даних. Вимоги до відкритих даних. Рекомендації для оприлюднення наборів відкритих даних.
Оприлюднення та надання	Оприлюднення публічної інформації у формі відкритих даних на Порталі та на власному веб-сайті. Створення інтерфейсу прикладного програмування за необхідності. Надання публічної інформації у формі відкритих даних на	Єдиний державний веб-портал відкритих даних. Веб-сайти Розпорядників. Запит. Інтерфейс прикладного програмування.
Використання інформації у формі відкритих даних	Фізичні і юридичні особи агрегують, обробляють і аналізують відкриті дані для власного використання і надання послуг іншим особам.	Механізм зворотного зв'язку користувачів з Розпорядником. Умови вільного використання та поширення

На практиці бізнес-процес у сфері відкритих даних відрізняється від бізнес-процесу, що визначений законодавством. Головна відмінність – відсутність попередньої оцінки усього обсягу публічної інформації та її проактивного оприлюднення у форматі відкритих даних.

Інструменти, які застосовуються політикою відкритих даних в цілому, наведені в табл.4.3.

Таблиця 4.3

## Інструменти державної політики у сфері відкритих даних (на основі [218])

Інструмент	Сутність
Адміністративна відповідальність	Порушення вимог законодавства про доступ до публічної інформації тягне накладення штрафу від 425 до 850 гривень. Протоколи про адміністративні правопорушення складає Уповноважений з прав людини, а рішення щодо накладання штрафів приймається в судовому порядку



Інструмент	Сутність
Фінансові	Видатки бюджетів на: функціонування Порталу та розділів веб-сайтів Розпорядників, які безпосередньо призначені для оприлюднення відкритих даних; оплату праці осіб, які безпосередньо залучені до підготовки та оприлюднення відкритих даних; функціонування органів влади, які формують та реалізують політику у цій сфері; інформаційні кампанії; навчання державних службовців.
Організаційні	Міністерство цифрової трансформації формує та реалізує державну політику у сфері відкритих даних; забезпечує функціонування Порталу; здійснює моніторинг оприлюднення публічної інформації у формі відкритих даних.
Цифрові	Тренінги для посадових осіб, які працюють з відкритими даними. Онлайн-курс з відкритих даних. Методичні рекомендації. Загальні інформаційні кампанії. Рейтинги Розпорядників.

Більшість інструментів політики направлені на регулювання діяльності розпорядників інформації.

В цілому, що в рамках чинної політики були зроблені вагомі кроки в напрямку досягнення мети: окреслено коло розпорядників і даних, які підлягають оприлюдненню, створено Портал відкритих даних; визначено орган, який здійснює контроль за дотриманням законодавства; запроваджена модерація адміністраторами Порталу наборів даних, що дозволило підвищити якість даних; створені методичні рекомендації щодо оприлюднення типових наборів даних. В результаті за п'ять років створено більше 30 сервісів на основі відкритих даних, якими щомісяця користуються до 4,9 млн. українців.

З 2020 року в Україні запущено «Дія. Портал відкритих даних» (оновлену версію більш раннього урядового порталу) з понад 1000 наборів відкритих даних у вільному доступі, включно з відкритими даними, наданими органами місцевого самоврядування (наприклад, щодо бюджетів участі / громадських бюджетів). Однак з 1438 територіальних громад і 24 обласних рад на порталі присутні лише 42 розпорядники [214].

Принципово не змінився стан даних Єдиного державного реєстру відкритих даних, доступно 38580 наборів даних. Під час його модернізації у 2020 році частина раніше опублікованих наборів даних стали недоступними. Не

раз відбувалися системні збої в роботі, а територіальні громади практично не беруть участі в його наповненні. Важливою новацією 2021 року стала поява фінансової звітності компаній за 2020 рік. Протягом 2020 року Єдиний державний веб-портал відкритих даних відвідали понад 1,1 млн. користувачів.

Також на data.gov.ua запрацював модуль статистики, що демонструє динаміку створення нових наборів даних, загальну кількість і частоту оновлення нових наборів даних, найбільші групи та найпопулярніші набори даних. При цьому немає жодних якісних змін у долученні до формування, верифікації даних державних реєстрів, першоджерелом яких є територіальні громади.

Для систематизації роботи з розпорядниками на регіональному рівні та спрощення доступу громадян до відкритих даних Міністерством цифрової трансформації в межах проекту USAID/UK aid та Фонду Євразія «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах» (TAPAS) розроблено Типове рішення місцевого порталу відкритих даних. Міністерство цифрової трансформації безкоштовно надає доступ містам, які бажають розвивати відкриті дані, до порталу відкритих даних. Першим містом, яке отримало ліцензію на використання програмного забезпечення для запуску власного порталу відкритих даних, став Маріуполь, набори даних якого доступні на data.gov.ua.

Станом на лютий 2021 року більше ніж десять міст України розгорнули власні портали відкритих даних. Функціональні можливості більшості дозволяють здійснювати автоматичний харвестинг даних до data.gov.ua. Решта проводять роботи з технічного налагодження сумісності з Єдиним державним веб-порталом відкритих даних.

Незважаючи на позитивну динаміку, проблеми з реалізацією політики стримують розвиток сфери відкритих даних і заважають досягненню мети політики.

Органи місцевого самоврядування часто створюють розділ з відкритими даними у себе на сайті, не використовуючи спеціалізованих рішень. В таких

розділах часто бракує метаданих, а оприлюднені файли скоріше є публічною інформацією (робочі файли, скани документів, тощо), чим відкритими даними. Локальним користувачам може бути зручніше користуватись місцевим порталом, але його організація і утримання потребує додаткових ресурсів. Розпорошеність даних по різних порталах, не пов'язаних з Порталом, ускладнює контроль за оприлюдненням.

Встановлення наявного обсягу інформації, визначення її відкритості або закритості, а також проведення трискладового тесту здійснюється Розпорядниками неформально. Рішення з цих питань не приймаються та не оприлюднюються. Розпорядники, у яких відсутні відповідні ІТ-рішення, під виглядом відкритих даних оприлюднюють звичайні робочі файли. Дані, оприлюднені на сайтах Розпорядників, часто не мають метаданих та оприлюднені у вигляді веб-сторінки з інформацією чи скан-копією документів. Окремі портали відкритих даних часто не мають налаштованого API для харвестингу даних на Портал.

Згідно з індикаторами урядування Світового банку (World Bank Worldwide Governance Indicators), у 2019 році рівень голосу й підзвітності в Україні перебував на рівні 48,28% (гірше, ніж у 51% країн світу). За даними Рейтингу підзвітності міст 2020 року середній показник підзвітності 50 досліджених міських рад становив лише 12,5 бала зі 100 можливих. Тобто рівень підзвітності органів центральної влади й органів місцевого самоврядування (включно з онлайн-підзвітністю) залишається доволі низьким [214].

Спостерігається низька (менше 10%) участь розпорядників в політиці відкритих даних. Оприлюднення наборів даних виконано лише на 53%. Оприлюднені набори даних часто не містять ключової інформації. Оприлюднені набори даних часто непридатні до машинної обробки та оновлюються невчасно. Основними причинами є: широке та нечітко окреслене законом коло розпорядників; нечіткі вимоги до якості даних: формату, наповнення наборів даних, періодичності оновлення, тощо; недостатнє

інформаційне і організаційне забезпечення розпорядників, брак інформаційних ресурсів, спеціалізованих рішень для виконання типових завдань політики відкритих даних. Слабкість системи моніторингу, контролю і відповідальності: низькі штрафи, неефективний механізм притягнення до відповідальності, тощо.

Переважає більшість офіційних сайтів розпорядників не містить інформацію (або містить недостатню чи застарілу інформацію) про механізми чи процедури, за допомогою яких громадськість може представляти свої інтереси або в інший спосіб впливати на реалізацію повноважень розпорядника інформації. Значна кількість розпорядників не оприлюднюють належним чином інформацію про свої структурні підрозділи та розподіл компетенцій між цими підрозділами. Деякі ради, які стали об'єктом моніторингу, не розміщують проекти своїх рішень на офіційних веб-сайтах вчасно та в повному обсязі. Значні складнощі з пошуком інформації, оприлюдненої на офіційних сайтах розпорядників спричинені відсутністю уніфікованої структури офіційних сайтів. Це значно погіршує навігаційну доступність інформації а також ефективність оприлюднення інформації, одночасно збільшуючи кількість запитів на доступ до інформації та навантаження на працівників розпорядника.

Наразі недоступними у формі відкритих даних є різні затребувані дані, про що свідчать зокрема чисельні звернення неурядових організацій, учасників ринку та судові позови проти розпорядників.

Перешкодами на шляху розвитку відкритих даних у державі є: низький рівень компетентності державних службовців щодо відкритих даних, зокрема посилення прозорості та підзвітності органів влади, більш ефективного використання державних ресурсів, покращення якості публічних послуг, сприяння розвитку інноваційного бізнесу; низький рівень якості відкритих державних даних – органи державної влади оприлюднюють та оновлюють набори даних несвоєчасно або ж не в повному обсязі, не дотримуються технічних вимог щодо оприлюднення наборів відкритих даних, що унеможлиблює їх автоматизовану обробку, а отже, й повторне використання. Не вся інформація, розпорядниками якої є органи державної влади та органи

місцевого самоврядування, становить інтерес для громадськості, ЗМІ або бізнесу, якій може їх використовувати з комерційною метою для створення нових сервісів.

Вдосконалення та модернізація інформаційного забезпечення до роботи з відкритими даними є одним із пріоритетних напрямків стратегічного розвитку держави. В умовах трансформації державних послуг в онлайн-режим та забезпечення вільного доступу до відкритих даних важливого значення набуває гарантування захисту урядової інфраструктури та формування ефективної системи інформаційної безпеки.

Під інформаційною безпекою розуміється захищеність інформації та підтримка її інфраструктури від будь-яких випадкових або зловмисних дій, результатом яких може з'явитися нанесення збитку самої інформації, її власникам або підтримуючої інфраструктурі.

Інформаційна безпека є центральною точкою, в якій організації та країни намагаються вжити ефективного цифрового управління. Глобальний індекс кібербезпеки (Global Cybersecurity Index – GCI) – це показник, який вимірює прихильність країн до кібербезпеки на глобальному рівні. Оскільки кібербезпека має широку сферу застосування, яка обмежується багатьма галузями та різними секторами, рівень розвитку або залучення кожної країни оцінюється за п'ятьма напрямками: правові заходи, технічні заходи, організаційні заходи, спроможність до реформування, співпраця [219].

Основним завданням при визначення GCI країни є визначення типу, рівня та еволюції зобов'язань держави щодо кібербезпеки в країнах та відносно інших країн; дотримання прогресу у забезпеченні кібербезпеки всіх країн з глобальної та регіональної точки зору. Аналіз GCI дозволяє проілюструвати практику інших країн, щоб уряди країн могли реалізувати вибрані аспекти, придатні для їх національного середовища, з додатковими перевагами, які допомагають гармонізувати практику та розвивати глобальну культуру кібербезпеки. Лідерами за GCI в 2020 році є Великобританія, Естонія, Іспанія, Франція. Україна займає 78 місце в світовому рейтингу GCI та 39 місце в

Європі за даним показником. Порівняно з попередньою редакцією рейтингу, що вийшла у 2018 році, Україна покращила свої позиції на 4 сходинки.

На рис. 4.17. представлені результати країн-лідерів за розвитком електронного урядування (Данія, Австралія, Корея, Великобританія, Швеція, Фінляндія, Сінгапур, Нова Зеландія, Франція, Японія) та глобального рівня інформаційної безпеки.

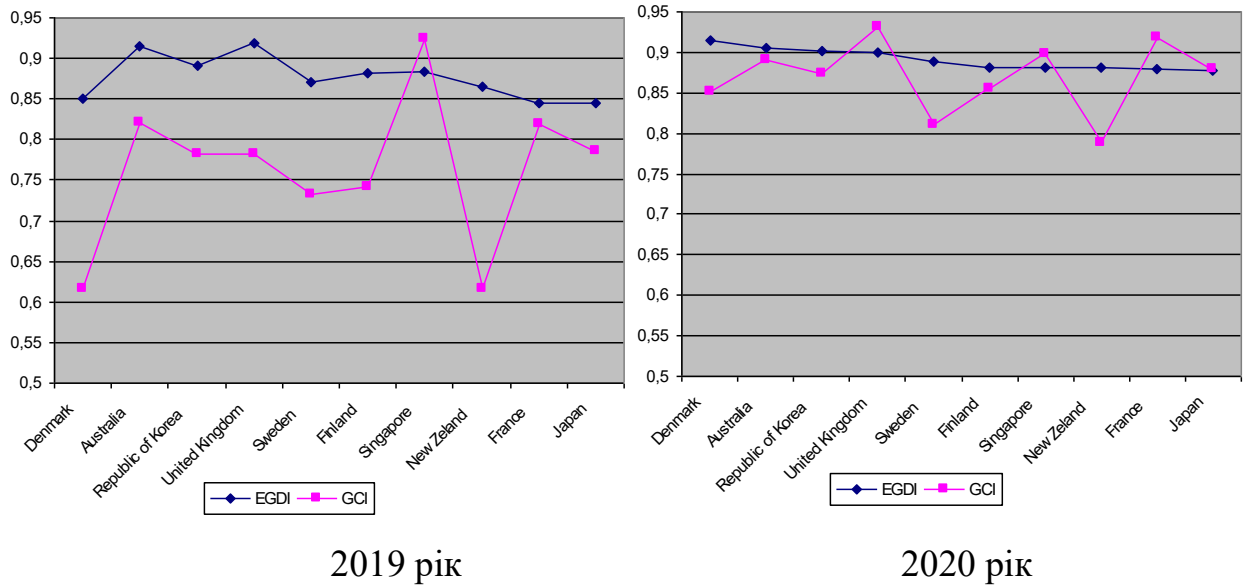


Рис.4.17. Динаміка індексів EGDI та GCI, 2019-2020 рр.

(на основі [144, 219])

Аналіз рис.4.17. дозволив зробити висновки, що не зважаючи на значні досягнення країн в сфері е-урядування, індекси інформаційної безпеки є низькими. В 2019 році можна виділити зважену та ефективну державну політику Сінгапура (EGDI=0,8828, GCI=0,925), коли уряд при формування стратегії розвитку електронного урядування врахував можливі інформаційні загрози. У 2019 р. країнам-лідерам за показниками е-урядування (Данія, Австралія, Корея, Великобританія, Фінляндія, Сінгапур, Франція, Японія) вдалося розробити узгоджені стратегії інформаційної безпеки, значно покращивши показники глобального рівня інформаційної безпеки в цих країнах (Данія: EGDI=0,915, GCI=0,852; Австралія: EGDI=0,9053, GCI=0,89; Корея: EGDI=0,901, GCI=0,873; Великобританія: EGDI=0,8999, GCI=0,931; Фінляндія:

EGDI=0,8815, GCI=0,856; Сінгапур: EGDI=0,8812, GCI=0,898; Франція: EGDI=0,879, GCI=0,918; Японія: EGDI=0,8783, GCI=0,88). Серед країн можна виділити Швецію, Сінгапур та Францію, значення показників інформаційної безпеки яких є найвищими.

Кібербезпека є одним із пріоритетів у системі національної безпеки України. Система інформаційної безпеки України включає в себе систему суб'єктів, які забезпечують реалізацію державної політики в інформаційній сфері. Систему органів державного управління національною безпекою в інформаційній сфері, визначено в Законі України «Про основи національної безпеки України». Відповідно до ст. 4 Закону до складу такої системи входять такі суб'єкти забезпечення національної безпеки в інформаційній сфері: Президент України; Верховна Рада України; Кабінет Міністрів України; Рада національної безпеки і оборони України; міністерства та інші центральні органи виконавчої влади, Національна рада України з питань телебачення і радіомовлення, Державний комітет телебачення і радіомовлення України, Національна експертна комісія України з питань захисту суспільної моралі та ін.; суди загальної юрисдикції; прокуратура України; місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування; Збройні сили України, Служба безпеки України, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України, Служба зовнішньої розвідки України, МВС України, а також інші правоохоронні органи та військові формування, утворені відповідно до законів України. Системним, інтегруючим чинником для діяльності цих суб'єктів є спільна мета – забезпечення інформаційного суверенітету України.

Державний контроль за станом технічного захисту інформації здійснюється Державною службою спеціального зв'язку та захисту інформації України. Ця установа є державним органом, який призначений для забезпечення функціонування і розвитку державної системи урядового зв'язку, Національної системи конфіденційного зв'язку, захисту державних інформаційних ресурсів в інформаційно-телекомунікаційних системах (ІТС), криптографічного та технічного захисту інформації [220].

Система кібербезпеки працює в інтересах громадськості як для постачальників послуг, так і для користувачів послуг. Саме державний організаційний механізм забезпечення інформаційної безпеки гарантує належний рівень кібербезпеки та функціонування стабільного безпечного цифрового простору, яким можуть скористатися всі громадяни (рис.4.18.).

Метою забезпечення інформаційної безпеки в країні є створення максимально відкритого, вільного, стабільного і безпечного кіберпростору, в якому враховуються права і свободи людини, підтримуються соціальний, політичний і економічний розвиток.

Головними функціями механізму забезпечення інформаційної безпеки є: постійний моніторинг впливу на національну безпеку процесів, систематичне спостереження за станом і проявами міжнародного та інших видів тероризму;

прогнозування, виявлення та оцінка можливих загроз, дестабілізуючих чинників і конфліктів;

комплексне інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності вищих органів державної влади та інших суб'єктів;

розробка науково-обґрунтованих пропозицій і рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень з метою захисту національних інтересів України;

запобігання та нейтралізація впливу загроз і дестабілізуючих чинників на національну безпеку та національні інтереси в інформаційній сфері;

локалізація, врегулювання конфліктів, ліквідація їх негативних наслідків або впливу дестабілізуючих чинників;

оцінка результативності дій щодо забезпечення національної безпеки в інформаційній сфері та визначення витрат на ці цілі;

спільне проведення планових та оперативних заходів з компетентними структурами іноземних держав у рамках міжнародних організацій та договорів у галузі безпеки.





Рис. 4.18. Організаційний механізм забезпечення інформаційної безпеки  
(удосконалено автором)

Таким чином, можна виділити наступні рівні:

- нормативно-правовий – закони, нормативно-правові акти тощо;
- адміністративний – дії загального характеру, які вживаються органами державного управління;
- процедурний – конкретні процедури забезпечення інформаційної безпеки;
- програмно-технічний – конкретні технічні заходи забезпечення інформаційної безпеки.

За 2016-2020 рр. роки було докладено зусиль до становлення та розвитку національної системи кібербезпеки. Важливим етапом її інституалізації стало прийняття Закону України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України», який є правовим підґрунтям для створення національної системи кібербезпеки та виконання її основними суб'єктами завдань у сфері кібербезпеки. Удосконалено нормативне забезпечення з питань кіберзахисту критичної інформаційної інфраструктури, ухвалено порядок її визначення та загальні вимоги до її кіберзахисту. Утворено центри (підрозділи) забезпечення кібербезпеки або кіберзахисту в Державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України, Службі безпеки України, Національному банку України, Міністерстві інфраструктури України, Міністерстві оборони України (Збройних Силах України). З метою покращення координації діяльності суб'єктів забезпечення кібербезпеки створено робочий орган Ради національної безпеки і оборони України – Національний координаційний центр кібербезпеки, рішення якого сприяють вирішенню найбільш складних проблем у цій сфері.

Основні загрози інформаційній безпеці поділяють на три групи:

- загрози впливу неякісної інформації (недостовірної, фальшивої, дезінформації) на особистість, суспільство, державу;

- загрози несанкціонованого та неправомірного впливу сторонніх осіб на інформацію, інформаційні ресурси та інформаційні системи (їх виробництво, використання);

загрози інформаційним правам і свободам особистості (праву на виробництво інформації, її поширення, пошук, одержання, передавання та використання; праву на інтелектуальну власність на інформацію, в тому числі й речову) [10].

Загрозами інформаційній безпеці у інформаційній сфері також є: викрадення інформації, відомостей, які становлять таємницю, що охороняється законом; знищення інформації, програмних засобів, які забезпечують опрацювання даних або функціонування технічних засобів і систем; неправомірне «перехоплення» інформації; модифікація інформації, програмних засобів; неправомірне використання інформації, програмних засобів; порушення функціонування або виведення з ладу комп'ютерів і мереж; приховування (неповідомлення) інформації, яка торкається інтересів людини, громадянина, суспільства; збирання, накопичення і використання даних про особу та інші дії, які порушують основні права людини і громадянина [9].

Служба безпеки України (СБУ) фіксує зростання кількості кібератак, які спрямовані на органи державної влади, об'єкти критичної інфраструктури та організації приватного сектору України.

В Україні з початку 2020 року зафіксовано близько мільйона випадків, пов'язаних з кіберзагрозами, серед яких спроби WEB-атак, DDoS-атаки, поширення шкідливого програмного забезпечення.

В 2020 році підписано меморандуми про співпрацю з трьома десятками приватних іноземних та українських компаній. Такий меморандум передбачає обмін інформацією між НКЦК та окремою конкретною організацією про кіберзагрози та інциденти у сфері кіберзахисту для оперативного інформування, реагування, попередження можливих атак та взаємодопомоги у разі необхідності.

Так, у квітні 2021 року виявлено кібератаку на ІТС органів державної влади, з використанням документів-приманок тематики COVID-19. Завантаження зазначених файлів з мережі Інтернет (через поштові повідомлення, групи в месенджерах, тощо) та взаємодія з ними призводила до

ураження комп'ютерів користувачів і вивантаження робочих файлів (із задалегідь заданими розширеннями) на сервери зловмисників [221].

Тільки з 30 грудня 2020 року по 5 січня 2021 року система захищеного доступу державних органів до мережі Інтернет заблокувала понад 76 тисяч атак. Переважна більшість – це мережеві атаки прикладного рівня (99%). Всього система кіберзахисту державних інформаційних ресурсів та об'єктів критичної інфраструктури на об'єктах моніторингу зафіксувала 5 055 047 підозрілих подій, що на 17% більше, ніж попереднього тижня.

Переважна більшість зафіксованих підозрілих подій стосується спроб викрадення інформації (38%), мережевого сканування (27%), спроб отримання прав користувача (13%) та спроб отримання прав адміністратора (12%) [222].

Масштабу глобального тренда набуває використання кіберпростору терористичними організаціями (кібертероризм). Цьому сприятимуть всеохоплююча цифрова трансформація систем управління та життєзабезпечення, що невпинно розширює цільову аудиторію кібертероризму та спектр потенційних об'єктів кібератак. Пріоритетними об'єктами терористичних кібератак вважаються об'єкти атомної енергетики, системи управління електропостачанням, авіа- та залізничним транспортом, потужні сховища стратегічних видів сировини, системи водопостачання, хімічні й біологічні об'єкти.

Викликами для України у сфері кібербезпеки є: активне використання кіберзасобів у міжнародній конкуренції за світове лідерство, змагальний характер розвитку засобів кібербезпеки та реалізації кіберзагроз у процесі швидких прогресуючих змін ІКТ, хмарних обчислень, 5G-мереж, великих даних, Інтернету речей, машинного навчання/штучного інтелекту (AI) тощо; мілітаризація кіберпростору та зростаючі технологічні можливості кіберзброї, які дають можливість здійснювати приховане проведення противником кібератак та кібероперацій, віддаленого взяття під контроль систем управління, завдання шкоди та руйнування критичної інформаційної інфраструктури; зростання технологічного рівня протиправних посягань на інтереси держави,

суспільства та окремих громадян із застосуванням методів соціальної інженерії, використання технологій штучного інтелекту та криптотехнологій; вплив на економічну діяльність та соціальну поведінку поширення пандемії COVID-19, що спричинило швидку трансформацію і організацію значного сегмента суспільних відносин у дистанційному режимі з широким використанням електронних сервісів та інформаційно-комунікаційних систем.

На базі Ситуаційного центру забезпечення кібербезпеки СБУ функціонує система управління подіями інформаційної безпеки (SIEM), яка моніторить події в режимі реального часу та дозволяє аналізувати стан інформаційної безпеки.

Міністерство цифрової трансформації разом з Державною службою спеціального зв'язку та захисту інформації України продовжують посилювати кібербезпеку в Україні. Зокрема, зараз вже схвалені рішення Уряду щодо затвердження порядків формування переліків об'єктів критичної інфраструктури та об'єктів критичної інформаційної інфраструктури, а також щодо організації проведення огляду стану кіберзахисту державних інформаційних ресурсів та критичної інформаційної інфраструктури. Це дозволить вдосконалити механізм кіберзахисту органів державної влади, інформаційно-телекомунікаційні системи, що перебувають у їх власності або адмініструванні [223].

Водночас діяльність суб'єктів національної системи кібербезпеки залишається недостатньо скоординованою і такою, що спрямована на виконання лише поточних завдань. За результатами експертних оцінок, стан реалізації політики захисту даних не перевищує 40%. Невирішеними залишилися питання оперативного обміну інформацією про кіберзагрози, ефективної системи підготовки кадрів та дієвої моделі державно-приватного партнерства. Організація і проведення наукових досліджень у сфері кібербезпеки всіма експертами визначаються як недостатні. Отриманий протягом часу дії Стратегії досвід надав змогу виокремити низку системних проблем, які або ускладнювали, або унеможлилювали її ефективну реалізацію.

Зростання кіберзлочинності в національному сегменті кіберпростору є масштабною загрозою, яка завдає шкоди державним інформаційним ресурсам, суспільним процесам, особисто громадянам, що знижує довіру суспільства до інформаційних технологій та призводить до значних матеріальних втрат.

Ситуація ускладнюється через низький рівень кіберграмотності населення, зокрема пересічних користувачів електронних послуг. Державні інформаційні ресурси та об'єкти критичної інформаційної інфраструктури, які призначені для забезпечення задоволення життєво важливих потреб громадянина, особи, суспільства і держави, є недостатньо захищеними від кібератак. Державні органи, приймаючи рішення про автоматизацію процесів державного управління, не завжди оцінюють ризики, що виникають у кіберзахисті державних інформаційних ресурсів. Захист ІТС державних органів та суб'єктів господарювання, в яких обробляється значна частина службової інформації та персональних даних громадян, не відповідає вимогам законодавства, що посилює ризики втручання в такі системи, загрожує конфіденційності, цілісності та доступності інформації (реєстри, бази даних), яка призначена для задоволення потреб та забезпечення конституційно гарантованих інтересів, громадян, суспільства і держави.

Висока технологічна залежність України від іноземних виробників продукції ІКТ та програмного забезпечення управління нею, відсутність сучасних національних стандартів щодо вимог з безпеки ланцюга поставок відповідного обладнання, розроблення програмного забезпечення та інформаційно-комунікаційних систем, систем сертифікації або оцінки відповідності з безпеки такої продукції підвищують ступінь уразливості об'єктів військової, політичної, фінансово-економічної та промислової інфраструктури держави від шкідливих і незадекларованих функцій у такому обладнанні та звужують вітчизняні спроможності протидії кіберзагрозам.

Швидко змінюваний цифровий світ потребує формування більш збалансованої та ефективної національної системи кібербезпеки, яка зможе гнучко адаптуватися до змін безпекового середовища, гарантуючи громадянам

України безпечне функціонування національного сегмента кіберпростору, передбачати нові можливості для цифровізації всіх сфер суспільного життя.

Пріоритетами забезпечення кібербезпеки України є: убезпечення кіберпростору задля захисту суверенітету держави та розвитку суспільства; захист прав, свобод і законних інтересів громадян України у кіберпросторі; європейська і євроатлантична інтеграція у сфері кібербезпеки. Формування нової якості національної системи кібербезпеки потребує чіткого та зрозумілого визначення стратегічних цілей (рис.4.19.).



Рис. 4.19. Стратегічні цілі забезпечення кібербезпеки в Україні (запропоновано автором)

Реалізація зазначеного пріоритету, який буде здійснюватися шляхом посилення спроможностей національної системи кібербезпеки для протидії кіберзагрозам у сучасному безпековому середовищі, зробить кібербезпеку

одним з основних питань міжнародної діяльності, посилюючи для цього потенціал своїх зовнішньополітичних структур та кіберпотенціал держави.

З цією метою Україна розвиватиме мережу партнерства у сфері кібербезпеки, розбудовуючи наявні та створюючи нові формати, механізми міжнародного співробітництва, цифрових механізмів, які впроваджені в роботу органів публічної влади України.

#### 4.3. Впровадження цифрових механізмів в роботу органів публічної влади

Вірна та своєчасна інформація, носієм якої є документ, відіграє важливу роль в управлінні. Системи документування є найбільш складною і важливою складовою частиною діловодства. Вона вимагає постійного вдосконалення творчої ініціативи наукової організації тому, що від постановки документування в значній мірі залежить рівень і культура управління.

Система документування – це сукупність процесів і засобів створення всієї документації в установах, організаціях на підприємствах в процесі здійснення ними своїх функцій [224].

Система електронного документообігу (СЕД) – це сукупність технологій, які використовуються для створення, збору, індексації, поширення, перевірки, обслуговування, зберігання, вилучення та утилізації інформаційних активів [224].

Основні функції системи електронного документообігу включають в себе: контроль, управління, збір і використання даних. Оптимальні функції системи електронного документообігу включають в себе: управління записами, зберігання, вільний текстовий пошук, посилення, управління складними документами (рис. 4.20.) (на основі [224])

Світовому ринку СЕД вже більше 20 років. Розробкою додатків в області електронного документообігу в світі займаються сотні компаній, до найбільш



відомим з яких відносяться: ACS Software, Action Technologies, Adobe, Artesia, AXS-One, BroadVision, Cyco, Cypress, Datamax Technologies, Datawatch, Divine, Documentum, Dynamic Imaging, Eastman Software, Excalibur, FileNet, Hyland Software, HP / Dazel, Hummingbird, Gauss Interprise, IBM, Ideal, Identitech, iManage, Interlucent Internet Solutions, Interwoven, InterTech, Ixos Software, Jetform, Keyfile, Kofax, Lotus Development, Microsoft, Mobius Management Systems, Novell, OIT, OpenText, Optio Software, Optika, Oracle, OTG, Plexus, Radnet, RedDot Solutions, Siemens Nixdorf, SER Macrosoft, SER Solutions, Saperion, Saros, Staffware plc, Stellent, Symantec, Tower Software, Tower Technology, TrueArc, TSP; Unisys, Vignette, Westbrook Technologies та ін. [225].

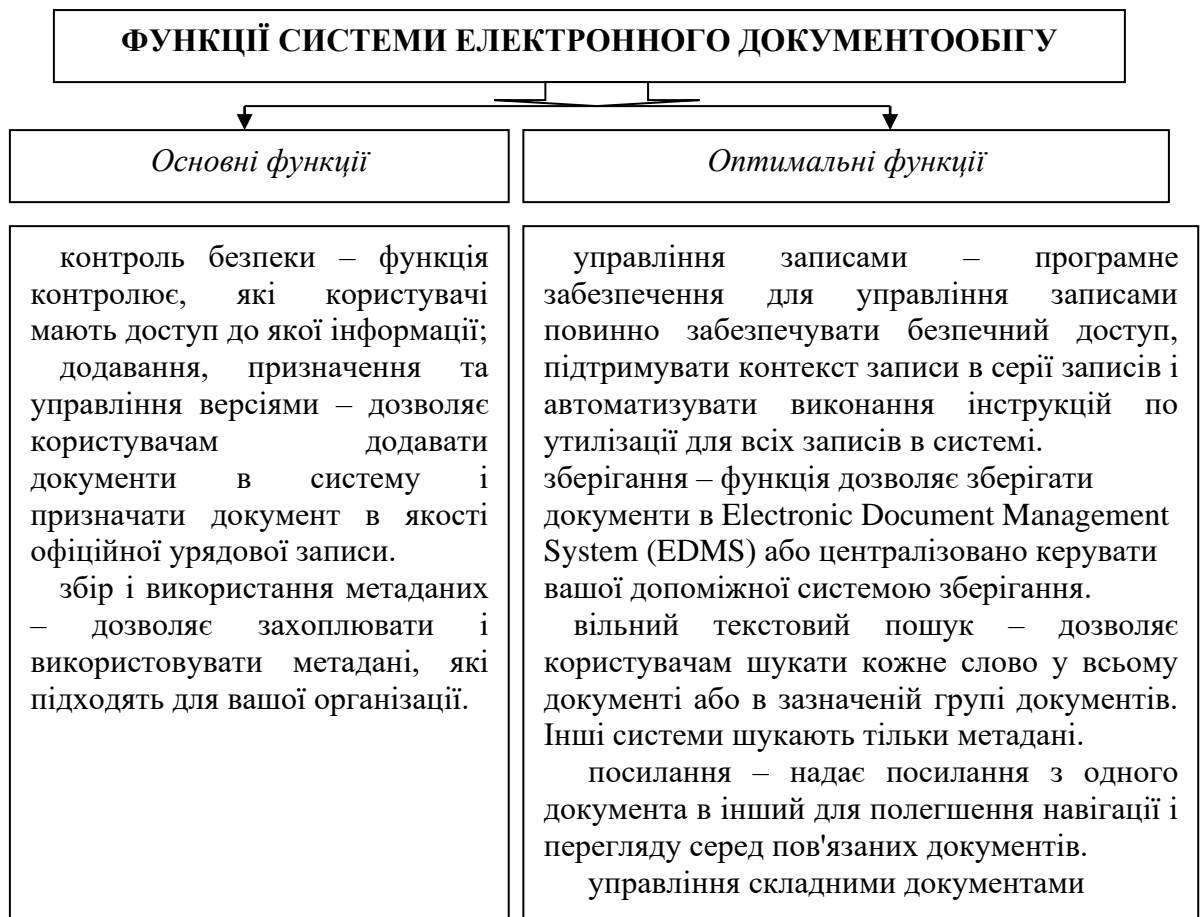


Рис.4.20. Функції системи електронного документообігу (систематизовано автором)

Основні компоненти системи електронного документообігу включають обробку зображень, управління документообігом і процес затвердження.

Оцифровані документи зберігаються поза сайтом. Деякі з цих систем зберігають зображення документів, в той час як деякі програмні рішення включають оптичне розпізнавання символів, яке може перетворювати відскановані документи в редагований текст. Це програмне забезпечення також використовується в якості бази даних, що дозволяє здійснювати пошук і сортування маси зібраних документів.

Системи електронного документообігу використовують програми, які в електронному вигляді керують створенням, зберіганням та контролем документів. Програми дозволяють тільки авторизованим користувачам отримувати доступ до документів для виконання обов'язків, таких як друк. Функції програмного забезпечення для управління документами, як правило, включають управління робочим процесом, управління документами, створення зображень і витяг тексту. Аналіз СЕД дозволив визначити 6 найкращих систем електронного документообігу для організації: Zoho Docs, Логічний Док, Microsoft SharePoint Online, M-Files DMS, Система Ascensio OnlyOffice, Evernote Business (ДОДАТОК К).

Гарантією успішної роботи органів влади завжди є ефективна діяльність державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування. Проте, для якісного задоволення потреб громадян традиційні методи роботи з інформацією стають менш результативними. Виникає необхідність впровадження нової системи документаційного управління, побудованої на основі електронного документообігу. Проте, на практиці такої системи ще не впроваджено. Тому важливо порівняти системи електронного документообігу, які використовуються в органах державного управління України [226].

Для проведення порівняльного аналізу обрано такі системи електронного документообігу: Megapolis. Документообіг, ОПТИМА-WorkFlow, АСКОД, Док Проф та e1-Dok. Критерієм відбору було обрано результати дослідження Центрального державного електронного архіву України щодо використання органами влади систем електронного документообігу (рис.4.21.).

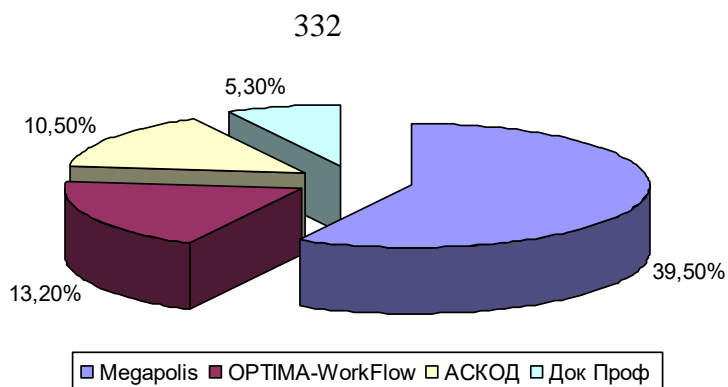


Рис.4.21. Структура використання органами влади систем електронного документообігу (на основі [226])

З вищенаведеного можна зробити висновок, що у 39,5% державних органів влади функціонує система електронного документообігу Megapolis. Документообіг, у 13,2% – система OPTIMA-WorkFlow, у 10,5% – АСКОД та у 5,3% – Док Проф.

Порівняння здійснювалось за такими характеристиками: клас СЕД, робота з документами (реєстрація документів, накладання резолюцій, контроль виконання, маршрутизація документів, централізоване сховище документів, імпорт та експорт документів, пошук документів), налаштування (підтримка операційних систем і платформ, користувацькі нагадування, інтеграція з іншим програмним забезпеченням), надійність та безпека (контроль цілісності документів, підтримка електронного цифрового підпису), додаткові можливості (автоматичне архівування документів, підтримка українського правопису, функції електронної пошти).

Порівняння систем електронного документообігу здійснено в кількісній формі. Для характеристики було використано таку систему оцінювання:

0 балів – можливість не реалізована;

0,5 балів – неповна реалізація можливості (або з допомогою додаткового програмного забезпечення);

1 бал – можливість повністю реалізована (табл. 4.4).

Таблиця 4.4

Порівняльна таблиця систем електронного документообігу [226]

Група функціональних характеристик	Характеристика	Megapolis. Документообіг	OPTIMA-WorkFlow	АСКОД	Док Проф	el-Dok
Робота з документами	Реєстрація документів	1	1	1	1	1
	Накладання резолюції	1	1	1	1	1
	Контроль виконання	1	1	1	1	1
	Маршрутизація документів	0	1	1	0	0,5
	Централізоване сховище документів	1	1	0	0	1
	Імпорт та експорт документів	0,5	1	0,5	0,5	1
	Пошук документів	1	1	1	1	1
Налаштування	Підтримка операційних систем і платформ	1	1	1	1	1
	Користувацькі нагадування	0	0	0	0	1
	Інтеграція з іншим програмним забезпеченням	1	1	0,5	0	0
Надійність, безпека	Контроль цілісності документа	1	0,5	1	0,5	0,5
	Підтримка електронного цифрового підпису	1	0,5	1	0	0,5
Додаткові можливості	Автоматичне архівування документів	1	0,5	0,5	1	1
	Підтримка українського правопису	1	1	1	1	1
	Функції електронної пошти	1	1	1	1	1

Усі системи електронного документообігу, які порівнюються належать до класу систем електронного управління документами. В усіх системах присутні

можливості реєстрації документів, накладання резолюції та контролю виконання документів. Зокрема в системі «Megapolis.Документообіг» функції реєстрації документів реалізуються завдяки використанню підсистеми «Звернення громадян», а накладання резолюцій та контроль виконання документів забезпечуються через підсистему «WEB-модуль» [227].

В системі OPTIMA-WorkFlow ці функції реалізовується через розділи «Клієнт системи» та «Контроль виконання доручень» [228].

В системі електронного документообігу АСКОД виконання функції реєстрації документів забезпечується модулем «Робота з документами», а накладання резолюцій та контроль виконання – модулем «Хід виконання документів» [229].

У системі Док Проф реєстрація документів та контроль за виконанням документів здійснюються в однойменних модулях, а накладання резолюції – в модулі «Рух документів» [230].

В системі el-Dok ці функції виконуються в модулі обслуговування вхідної кореспонденції (ОВхК) [230].

Маршрутизація документів повністю реалізується не у всіх СЕД, а лише в двох. В системі el-Dok ця функція частково реалізована, а в системах Megapolis.Документообіг та Док Проф зовсім не реалізовується. В системі OPTIMA-WorkFlow маршрутизація документів здійснюється з використанням модуля «Редактор маршрутних схем», а в системі АСКОД – модуля «Маршрутизація бізнес-процесів».

Централізоване сховище документів є лише в трьох системах – Megapolis.Документообіг, OPTIMA-WorkFlow та el-Dok. В інших двох воно відсутнє. Імпорт та експорт документів повністю реалізується тільки в системах OPTIMA-WorkFlow та el-Dok, в решти лише – частково. Пошук документів реалізується в усіх системах електронного документообігу завдяки використанню відповідних модулів (Megapolis. Документообіг – «WEB модуль», OPTIMA-WorkFlow – «Адміністратор системи», АСКОД – «Пошук і фільтри», Док Проф – «Контроль виконання документів», el-Dok – «ПОШУК»).

Всі системи побудовані на операційній системі Microsoft Windows і орієнтовані на роботу з Microsoft Windows 98, NT, 2000, XP. Можливості користувацьких нагадувань є лише в системі електронного документообігу eI-Dok в модулі «ПІМ», в решти ця можливість відсутня.

В системі Megapolis. Документообіг реалізована інтеграція з платформою бізнес-аналізу Microsoft Reporting Services, яка дозволяє створювати традиційні та інтерактивні звіти, розширюючи аналітичні можливості системи, надаючи в зручному вигляді інформацію особам, які задіяні в прийнятті рішень.

Reporting Services – відкрита і розширювана платформа для розробки традиційних та інтерактивних звітів, доступних через веб-браузер, офісні додатки. Reporting Services дозволяє створювати зручне представлення аналітичної інформації для прийняття рішень.

Система OPTIMA-WorkFlow інтегрується з такими програмами: Oracle Database, Microsoft SQL Server 2000/2005, IBM DB2 UDB; ABBYY Retrieval and Morphology Engine; ABBYY Fine Reader ; Windows CryptoAPI ; Business Objects Crystal Reports [228].

В системі АСКОД інтеграція з іншим програмним забезпеченням реалізується лише частково – з системою «Електронна черга», яка є автономним програмним продуктом і виступає розширенням функціоналу системи АСКОД в рамках процесу надання адміністративних послуг [229].

В системах Док Проф та eI Dok ця можливість відсутня. Контроль цілісності документів повністю реалізується в системах Megapolis. Документообіг та АСКОД. В першій СЕД ця можливість забезпечується підсистемою «Адміністрування і безпека», яка призначена для гарантування надійності зберігання інформації, її актуальності та достовірності, забезпечення надійності бази даних та її готовності до роботи. В другій контроль цілісності документів забезпечує підсистема безпеки АСКОД, яка передбачає шифроване збереження даних облікових записів у базі даних, налаштування термінів дії паролів, складності паролів, захист від несанкціонованого доступу до системи,

керування доступом до даних, тощо. В інших СЕД можливість контролю цілісності документів реалізовується частково [226].

Електронний цифровий підпис підтримують системи Megapolis. Документообіг та АСКОД, в системах ОПТИМА-WorkFlow та e1 Dok ця можливість реалізовується частково, а в системах Док Проф вона відсутня. Автоматичне архівування документів повністю реалізують системи Megapolis. Документообіг, Док Проф та e1 Dok, в інших двох ця можливість реалізовується частково. Підтримка українського правопису та функції електронної пошти реалізуються в усіх СЕД [226-227].

Недоліками системи e1 Dok є відсутність електронного цифрового підпису та інтеграції з іншим програмним забезпеченням. Недоліком системи Док Проф та АСКОД є відсутність централізованого сховища документів та користувацьких нагадувань. Вирішити проблему з електронним цифровим підписом можна, завдяки створенню внутрішнього центру сертифікації, тоді кожен працівник органу місцевого самоврядування матиме власний цифровий підпис. Важливим є також створення централізованого сховища документів в тих системах електронного документообігу, в яких ця функція відсутня, оскільки це значно полегшить процедури пошуку та зберігання документів. Окрім цього необхідно вдосконалити процеси інтеграції СЕД з іншим програмним забезпеченням, що зробить її більш дієвою.

Здійснивши порівняльний аналіз п'яти систем електронного документообігу, можна стверджувати що програмне забезпечення для електронного документообігу є дуже ефективним засобом зберігання інформації і може значно скоротити трудовитрати, необхідні для виконання простих завдань. Він захищає від втрати паперових документів і гарантує, що історичний документ може бути легко відредагований без необхідності робити копії. Це також дозволяє дуже легко передавати документи [224].

Основні організаційно-правові засади електронного документообігу та використання електронних документів в Україні встановлює Закон України від

22.05.2003 р. №851-IV «Про електронні документи та електронний документообіг» [42].

Згідно ст. 9 Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» електронний документообіг (обіг електронних документів) – це сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів (ЕД). Зазначені процеси виконуються із застосуванням перевірки цілісності та (у разі необхідності) з підтвердженням факту одержання таких документів [42].

Електронним вважається документ, інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних, включаючи обов'язкові реквізити документа (ст.5 Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг») [42]. При цьому під даними розуміють інформацію, представлену у формі, придатній для її оброблення електронними засобами.

ЕД з обов'язковими реквізитами, у тому числі з електронним підписом автора або підписом, прирівняним до власноручного згідно із Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг», має статус оригіналу. При цьому під обов'язковими реквізитами розуміють обов'язкові дані ЕД, без яких він не може бути підставою для обліку і не матиме юридичної сили (ст. 1 Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг») [42].

Різновидом електронного підпису є електронний цифровий підпис (ЕЦП). Це вид електронного підпису, отриманого за результатом криптографічного перетворення набору електронних даних, що додається до інших електронних даних або логічно з ними поєднується і дає можливість підтвердити цілісність ЕД та ідентифікувати підписувача. ЕЦП накладають за допомогою особистого ключа і перевіряють за допомогою відкритого ключа. Порядок його застосування прописано в Законі України «Про електронні документи та електронний документообіг».



Про широкомасштабне застосування електронних документів у практиці державних органів говорить прийняття переліку правових актів України, таких як:

Наказ Міністерства юстиції України та Міністерства фінансів України від 09.10.2015 р. №1918/5/869 «Про інформаційну взаємодію між Єдиним державним реєстром юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців та інформаційними системами Державної фіскальної служби України, обмін документами в електронній формі» [231];

Розпорядження Голови Верховної Ради України від 19.05.2015 р. №698 «Про першочергові заходи з впровадження електронного документообігу у Верховній Раді України» [232];

Наказ Вищого адміністративного суду України від 20.01.2015 р. №3 «Про реалізацію проекту щодо обміну електронними документами між судом та учасниками судового процесу» [233];

Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 28.08.2014 р. №1120 «Про затвердження Порядку обміну електронними документами Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку та Центрального депозитарію цінних паперів» [234];

Наказ Міністерства доходів і зборів від 31.12.2013 р. №898 «Про затвердження форматів та Порядку подання документів в електронній формі для проведення електронної перевірки» [235];

Постанова Кабінету Міністрів України від 17 липня 2009 р. №733 «Про електронний обмін службовими документами в органах виконавчої влади» [236].

В листопаді 2018 року набрав чинності Закон України «Про електронні довірчі послуги» [46], який дозволяє відмовитися від паперового документообігу та перейти до онлайн-послуг. Довірчі послуги включають в себе основні елементи загальноприйнятого документообігу, але в електронному форматі: цифровий підпис – еквівалент рукописного підпису; електронна печатка – еквівалент мокрої печатки; позначка часу – реальний час підпису

документу, який неможливо змінити та послуги архівного зберігання електронних документів. Результатом прийняття цього Закону має бути швидкий процес прийняття управлінських рішень, прозорість роботи, економія часу, підвищення рівня довіри до органів влади [237].

Зазначені нормативно-правові акти визначають порядок проходження електронного документа з моменту його створення, відправлення або одержання до моменту передавання до архіву установи; засади організації документування управлінської інформації в електронній формі для установ, які тимчасово створюють документи у паперовій формі; загальні засади функціонування та використання системи електронної взаємодії органів виконавчої влади; оперативний інформаційний обмін з використанням службової електронної пошти [238].

Система електронного документообігу установи повинна відповідати вимогам законодавства до форматів даних, сервісу інтеграції до системи взаємодії та вимогам нормативно-правових актів у сфері захисту інформації [239].

На вітчизняному ринку презентовано кілька десятків програмних продуктів, призначених для автоматизації управління документами. Автоматизовані системи управління документами можна класифікувати на системи автоматизації діловодства; системи електронного документообігу; корпоративні системи управління документами (табл.4.5).

Документування управлінської інформації в установах здійснюється в електронній формі із застосуванням електронного цифрового підпису, електронної печатки та електронної позначки часу, крім випадків наявності обґрунтованих підстав для документування управлінської інформації у паперовій формі, якими визнаються:

документи, що містять інформацію з обмеженим доступом, вимога щодо захисту якої встановлена законом;

електронні документи, що не можуть бути застосовані як оригінал згідно з вимогами закону;

документи, вимога щодо опрацювання яких у паперовій формі встановлена актами Кабінету Міністрів України.

Таблиця 4.5

## Види систем управління документами [238]

Вид системи	Характеристика
Системи автоматизації діловодства	Застосовуються для обліку (реєстрації) вхідних, вихідних, внутрішніх документів, обліку виданих резолюцій і отриманих звітів про виконання. У базах даних цих систем зберігається не лише формальна частина (реквізити) документів, а й їх змістовна частина у вигляді текстів, текстових файлів, образів. Ці системи дають можливість контролювати виконання документів і кожної резолюції або доручення, зберігати дані про справи, до яких віднесено документи.
Системи електронного документообігу	Забезпечують строго регламентований і формально контрольований рух документів в установі та поза нею на основі ІКТ. Орієнтовані на роботу з електронними документами.
Корпоративні системи управління документами	Забезпечують універсальне, доступне середовище для роботи та зберігання всіх типів документів, що утворюються в установі. Корпоративні системи дають можливість користувачеві застосовувати всі функціональні підсистеми безпосередньо з бізнес-додатка.

Відповідно до норм Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» Міністерством юстиції затверджено Порядок роботи з електронними документами у діловодстві та їх підготовки до передавання на архівне зберігання, в якому визначено загальні вимоги щодо впровадження електронного документообігу, організації роботи з ЕД у діловодстві та забезпечення їх передачі на архівне зберігання [240]. Ці правила застосовують підприємства, установи та організації незалежно від форми власності.

До основних переваг використання електронного документообігу в органах публічної влади можна віднести:

оптимізація управління документами: як тільки електронна система управління записами сканує документ, він відразу стає доступним для авторизованого персоналу. Електронні документи зменшують необхідність подавати паперові копії, використовуючи систему організації з високим ризиком людської помилки;

ефективність співробітників – кілька людей можуть одночасно отримувати доступ до електронних файлів, що усуває необхідність в фотокопії або обміні документами. Якщо система електронного управління документами агентства включає в себе внутрішній сканер, співробітники можуть швидко конвертувати друковані копії в цифрові файли і обмінюватися ними. Коли система управління включає можливості оптичного розпізнавання тексту, співробітники можуть знаходити електронні документи в картотеці;

економія часу – система електронного документообігу може допомогти установі заощадити на папері і скоротити кількість відходів. Поширення електронного документа по електронній пошті або в загальнодоступному місці до зборів, наприклад, може усунути необхідність в підготовці файлів, які містять копії відповідних документів для кожного співробітника;

економія витрат – сканування зменшує необхідність використання фотокопіювальних машин і факсів для поширення документів, що дозволяє заощадити на витратах на тонер, папір і технічне обслуговування. Сканування документів також знижує витрати, пов'язані зі зберіганням, такі як шафи для зберігання документів, приналежності для зберігання документів. Якщо агентство не має юридичного зобов'язання зберігати друковані копії певних електронних документів, воно може зменшити орендоване простір, необхідне для безпечного зберігання друкованих копій;

додаткова безпека – електронні документи не вимагають надійних шаф для зберігання документів, щоб забезпечити їх безпеку. За допомогою правильних протоколів безпеки, контролю доступу та технологій шифрування державна установа може запобігти краді електронних записів, їх пошкодження, маніпуляцію або потрапляння в чужі руки.

Досвід інших країн, таких як США, Велика Британія, Швеція, Естонія показує, що така СЕД сприяє прозорості та ефективності діяльності влади. Так, Адміністрація президента України у 2015 році розробила та впровадила у себе СЕД, яку тепер безкоштовно передає будь-якій державній установі, спроможній також впровадити електронне врядування. Це автоматизована система,

розроблена Компанією TechExpert, забезпечує процес створення, контролю, управління доступом та поширення документів організації, представлених в електронному вигляді. Основним завданням СЕД є спрощення та вдосконалення процесів документообігу для зменшення обсягів документів, що проходять через керівників, чіткий розподіл за пріоритетами та задачами для своєчасного виконання обов'язків співробітником. Цією автоматизованою системою вже користуються Міністерство оборони України, Міністерство інфраструктури України, Міністерство освіти України, Національна рада з питань телебачення та радіомовлення і Державний науково-технічний центр з ядерної та радіаційної безпеки [241].

Незважаючи на широку популярність електронного документообігу серед Західних компаній, українські установи повільно рухаються до такої оптимізації роботи. У більшості державних організацій функціонує половинний електронний документообіг – частина документів формується в електронному форматі, а інша – роздруковується. Процес впровадження електронного документообігу вимагає значних фінансових та людських ресурсів. Не дивлячись на те, що зараз існує багато ініціатив на місцевому та національному рівнях, повноцінний перехід на електронний формат для багатьох державних установ залишається проблемним. Однією з причин цього є відсутність нормативно-правового акта, який би чітко і всебічно регулював дане питання функціонування та реалізації системи електронного документообігу.

На сучасному ринку є багато комерційних СЕД, але мало з них орієнтуються на зручність користування ними, в основному головний акцент робиться на функціонал. Друга причина невикористання електронного документообігу – це консервативність персоналу та небажання повної прозорості своєї діяльності.

Громадський моніторинг впровадження інструментів е-урядування в органах місцевого самоврядування, проведений у 98 найбільших містах України показав, що система е-документообігу використовується лише в половині досліджуваних міських рад. При цьому не забезпечено повноцінне

функціонування системи е-документообігу, застосовуються окремі її елементи, найчастіше – з метою реєстрації звернень громадян, внутрішньої, вхідної та вихідної документації. Серед чинників, що гальмують запровадження електронного документообігу в органах місцевого самоврядування, варто назвати:

відсутність єдиної стратегії впровадження е-документообігу;

недосконалість чинної нормативно-правової бази, що регулює питання е-документообігу та електронного цифрового підпису;

відсутність стандартизованого та сертифікованого програмного забезпечення;

відсутність бажання працівників органів міського самоврядування переходити на електронний документообіг.

Таким чином, основним проблемами впровадження електронного документообігу в Україні є відсутність чіткого регулювання відносин щодо електронного документообігу та електронного документа, не закріпленість документів за відповідальними працівниками; неможливість прийняття рішень без залучення додаткової обліково-звітної інформації; несвоєчасна доставка обліково-звітної інформації; відсутність відповідного інформаційно-технологічного забезпечення. З метою вирішення визначених проблем необхідним є вдосконалення процесу документування управлінської діяльності в органах державного управління та формування та формування науково обґрунтованої державної кадрової політики .

Якість державного управління на центральному та місцевому рівнях залежить від професіоналізму державних службовців, від уміння надавати якісні публічні послуги, мотивованості та доброчесності. Служіння народу як служіння кожному громадянину – справа відповідальна, що вимагає не просто здійснювати належний відбір кращих професіоналів на державну службу, а й допомагати державному службовцю професійно розвиватися та ставати більш ефективним, результативним.

Головною метою державної кадрової політики є прогнозування та програмування кадрового забезпечення, визначення стратегічного бачення формування, професійного розвитку та раціонального використання кадрів, всіх трудових ресурсів України. Причому під трудовими ресурсами країни, слід розуміти працездатну частину населення, яка в силу психофізіологічних та інтелектуальних якостей спроможна призводити матеріальні блага чи послуги [239].

Кадрова політика у сфері державного управління визначає місце і роль кадрів у суспільстві, мету, завдання, найважливіші напрями і принципи роботи державних структур з кадрами, головні критерії їхньої оцінки, шляхи вдосконалення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, раціональне використання кадрового потенціалу країни. Своє практичне втілення як кадрова політика держави та і кадрова політика організації знаходить в реалізації функції управління персоналом.

Управління персоналом організації – цілеспрямована діяльність керівного складу організації, керівників та спеціалістів підрозділів системи управління персоналом, яка включає розробку концепції та стратегії кадрової політики, принципів та методів управління персоналом організації [242].

З набуттям чинності Законом України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. № 889 виникла необхідність посилення стратегічної ролі служб управління персоналом у системі державного управління, які відповідатимуть за реалізацію питань управління персоналом у державному органі, добір персоналу, планування та організацію заходів з питань підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення тощо [243]. Система управління персоналом у сфері державної служби включає компоненти, які представлені на рис.4.22.

Служба управління персоналом у питаннях реалізації державної політики у сфері державної служби керується Конституцією України [69], законами України «Про державну службу» [243], «Про місцеві державні адміністрації»

[244], «Про службу в органах місцевого самоврядування» [245], «Про запобігання корупції» [246] та іншими законами України, міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, постановами Верховної Ради України, указами Президента України, актами Кабінету Міністрів України та центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби [242].

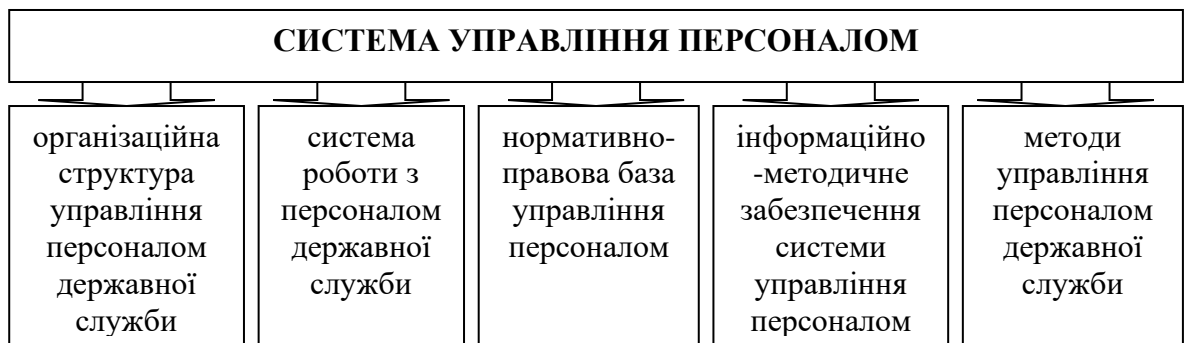


Рис. 4.22. Система управління персоналом (систематизовано автором)

Основними завданнями служби управління персоналом є:

- реалізація державної політики з питань управління персоналом у державному органі;
- забезпечення здійснення керівником державної служби своїх повноважень з питань управління персоналом;
- забезпечення організаційного розвитку державного органу;
- добір персоналу державного органу;
- прогнозування розвитку персоналу, заохочення працівників до службової кар'єри, підвищення рівня їх професійної компетентності;
- здійснення аналітичної та організаційної роботи з кадрового менеджменту;
- організаційно-методичне керівництво та контроль за роботою з персоналом у підпорядкованих територіальних органах;
- документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення [242].



Методи управління персоналом – це засоби впливу на колективи та окремих робітників з метою здійснення координації їх діяльності в процесі функціонування організації [242].

В Україні у процесі управління персоналом в органах державної служби використовується набір методів: адміністративні, організаційно-розпорядчі, правові методи, економічні методи, соціально-психологічні, морально-етичні (рис.4.23.).



Рис. 4.23. Методи управління персоналом (узагальнено автором)

Правові методи є імперативними (обов'язковими для виконання), диспозитивними (передбачають, що можна робити і що ні), рекомендаційними (вказують, як потрібно вести себе керівникові у відповідності з нормами права в тій чи іншій ситуації) і заохочувальними (сприяють заохоченню керівників, що творчо керуються нормами права).

Сучасна кадрової ситуації в Україні, і характеризуються низьким професіоналізмом, відсутністю спеціальної управлінської підготовки, невідповідністю фахової підготовки профілю діяльності, бюрократизмом, байдужістю і корумпованістю керівних кадрів. Проблеми управління персоналом у сфері державної служби України пов'язані з відсутністю цифрових навичок та компетентностей працівників, що обумовлені процесами цифровізації державного управління та всіх сфер економіки.

Модернізація системи державної служби відповідно до кращих світових практик та стандартів – одне з ключових завдань реформування державного управління в Україні. Тому необхідною умовою є створення таких кадрових служб, які б також виконували керівництво організацією, створення банку даних про психологічні типи працівників; розробляли новий мотиваційний механізм, який забезпечить прагнення державного службовця до постійного оновлення своїх професійних знань, вмінь та навичок. Реалізація зазначених напрямків системи управління персоналом дозволить створити в Україні стабільну, політично незалежну, професійну державну службу, яка спроможна ефективно та результативно формулювати політику держави щодо суспільного розвитку.

Цифрові навички також вважаються вихідною рамковою умовою для розвитку всіх інших пріоритетів у сфері гармонізації цифрових ринків країн ЄС та Східного Партнерства, визначених під час засідання на рівні міністрів на тему «Цифрова спільнота» (2016 рік, Брюссель), концентруючись на ключових пріоритетах та конкретних досягненнях [247].

Розвиток цифрових навичок – найважливіша умова для розвитку цифрового суспільства будь-якої країни, оскільки прямо або опосередковано пов'язаний з усіма сферами функціонування суспільства та економіки.

Виділяють три рівні цифрових навичок: базовий рівень (цифрове громадянство, тобто використання цифрових технологій у повсякденному житті, для взаємодії один з одним, спілкування, перегляду цифрового контенту тощо); середній рівень (цифрова творчість, тобто використання цифрових технологій для створення контенту, медіа, застосувань, тощо); просунутий рівень (цифрове підприємництво, тобто використання цифрових технологій для бізнесу, професійної діяльності, тощо).

Повне володіння базовим рівнем цифрових навичок характерно для 80% громадян віком 50-60 років. Середнім рівнем цифрових навичок володіють 90% громадян віком 30-50 років. Повне володіння просунутим рівнем цифрових навичок характерне для 99% громадян віком 15-30 років.

Дослідження Міністерства цифрової трансформації показали, що хоча 88,4% населення України, старшого за 18 років, мають доступ до Інтернету вдома, у 53% населення цифрові навички нижчі за середні, а 15,1% – не мають таких навичок узагалі.

Згідно з дослідженням Програми розвитку ООН за 2020 рік е-послугами скористалися 53% дорослого населення України, причому більше е-послугами користувалися чоловіки, ніж жінки; люди з вищою освітою, ніж без вищої освіти; ті, хто працюють або навчаються, ніж пенсіонери; мешканці міст, ніж сіл; з середнім або високим рівнем достатку, ніж з низьким. Це свідчить про недостатню цифрову грамотність і помітну цифрову нерівність.

Наразі до топ-10 навичок відносять використання технологій, моніторинг та контроль; аналітичне мислення та інновації; активне навчання та навчальні стратегії; комплексне вирішення проблем; критичне мислення та аналіз; креативність, оригінальність та ініціативність; лідерство та соціальний вплив, дизайн технологій та програмування; стійкість, стресостійкість та гнучкість; вміння аргументувати, вирішувати проблеми та створювати ідеї.

В умовах постійного інноваційного розвитку, впровадження ІКТ, цифрової трансформації формуються нові вимоги до рівня компетенцій працівників публічного управління, в тому числі рівня їх цифрової компетентності. Цифрова компетентність передбачає спроможність здійснювати професійну діяльність у поєднанні з якостями, що дозволяють діяти самостійно. Активне використання цифрових технологій сприяє ефективності виробничого процесу на всіх рівнях і формуванню професійних компетентностей майбутніх фахівців.

Формування професійних спеціалістів з компетентісним підходом до своєї професії виступає гарантією та інструментом сучасних перетворень у цифровому суспільстві, в основі яких цінність інтелектуальної власності, знань, інформації [242].

Цифрова компетентність – багатогранний еволюціонуючий процес, що постійно змінюється при появі нових технологій [248].

Компетенція в сфері цифрових технологій повинна сприйматися не лише як знання, що мають відношення до технічних навичок, але і як знання, більшою мірою зосереджені на когнітивних, соціальних та емоційних аспектах роботи і життя в цифровому середовищі.

3 березня 2021 року Кабінет Міністрів України схвалив Концепцію розвитку цифрових компетентностей і затвердив план заходів щодо її реалізації [249]. За даними Міністерства цифрової трансформації, за рік без державного фінансування створено більше ніж 50 освітніх серіалів з цифрової грамотності, які почали дивитися майже 500 тис. українців; запущено перший національний тест на цифрову грамотність «Цифрограм»; побудовано мережу з 2 000 офлайн-хабів цифрової освіти по всій Україні. В процесі долучення до мережі ще 4 000 хабів.

На разі в Україні розроблено та офіційно введено в навчальний процес карту цифрових компетентностей відповідно до європейської DigiComp 2.0, що включає 26 цифрових компетентностей. 95% молоді віком від 16 до 20 років володіють базовими цифровими компетентностями, реалізуються

національні програми цифрової адаптації для громадян віком від 50 років. Державний реєстр професій включає 100 цифрових професій [201].

Міністерством цифрової трансформації України організовано та проведено 38 вебінарів для представників ЦНАП. Для участі у вказаних вебінарах запрошено представників інших центральних органів виконавчої влади, експертів у різних сферах діяльності. Статистика переглядів вказаних заходів складає понад 61 тис. Місцевими державними адміністраціями надано інформацію щодо проведення понад 240 навчальних та інформаційних заходів для 3780 учасників щодо покращення якості надання адміністративних послуг, а також роботи центрів надання таких послуг. Основними темами відповідних заходів були: трансформація ЦНАП; впровадження та робота з програмним комплексом «Соціальна громада»; організація роботи фронт-офісів соціального захисту населення в громадах; управління конфліктами в сервісних організаціях; запровадження комплексної послуги «Малютко»; співробітництво територіальних громад у сфері надання адміністративних послуг; інклюзивність та універсальний дизайн, обслуговування різних груп клієнтів, тощо [250].

Для того, щоб система стратегічних комунікацій в органах публічної влади в Україні була ефективною, необхідно постійно вдосконалювати її технологічне забезпечення, нормативно-правові акти щодо внутрішньої бази даних за всіма контрагентами у системі комунікацій, врегулювати процеси оприлюднення та оновлення інформації, підвищити рівень цифрових компетентностей користувачів.

Професійне навчання державних службовців може бути ефективним та результативним лише за умови запровадження системного підходу до планування їх професійного та особистісного розвитку. Зокрема, через складання за результатами оцінювання службової діяльності індивідуальних програм професійного розвитку. Такі програми визначають потреби у професійному навчанні, сприяють постійному оновленню знань і професійних компетентностей.

Аналіз інформації щодо індивідуальних потреб у професійному навчанні, проведений Національним агентством України з питань державної служби, показав, що у 2020 році державні службовці категорії «Б» найбільше потребують навчання за загальними професійними (сертифікатними) програмами за такими напрямками підвищення кваліфікації:

для державних службовців (не рідше одного разу на три роки) – 3 505 осіб (33%);

для вперше призначених на посади державної служби (протягом року з дня їх призначення на посаду) – 474 особи (4,4%);

запобігання корупції та забезпечення доброчесності – 377 осіб (3,5%);

підвищення кваліфікації з іноземних мов (англійська мова) – 317 осіб (3%);

управління публічними фінансами – 161 особа (1,5%).

Навчання за загальними короткостроковими програмами державні службовці категорії «Б» переважно планують здійснювати за такими напрямками: лідерство – 2125 осіб (20%); управління змінами – 2098 осіб (19,7%); управління персоналом на державній службі – 1773 осіб (16,7%); комунікація та взаємодія – 1757 осіб (16,5%); запобігання корупції та забезпечення доброчесності – 1740 осіб (16,4%) [251].

Потреба у професійному навчанні державних службовців категорій «Б», «В» в умовах цифрових трансформацій за програмами підвищення кваліфікації представлені на рис. 4.24.

Вивчення індивідуальних програм державних службовців показало, що пріоритетним на 2021 рік є удосконалення таких компетентностей, як управління змінами та управління персоналом на державній службі. Однак, в умовах цифрових трансформацій необхідним є розвиток програм підвищення кваліфікації за напрямком електронне урядування та електронна демократія, державна політика цифрового розвитку, інформаційна безпека, європейська інтеграція.

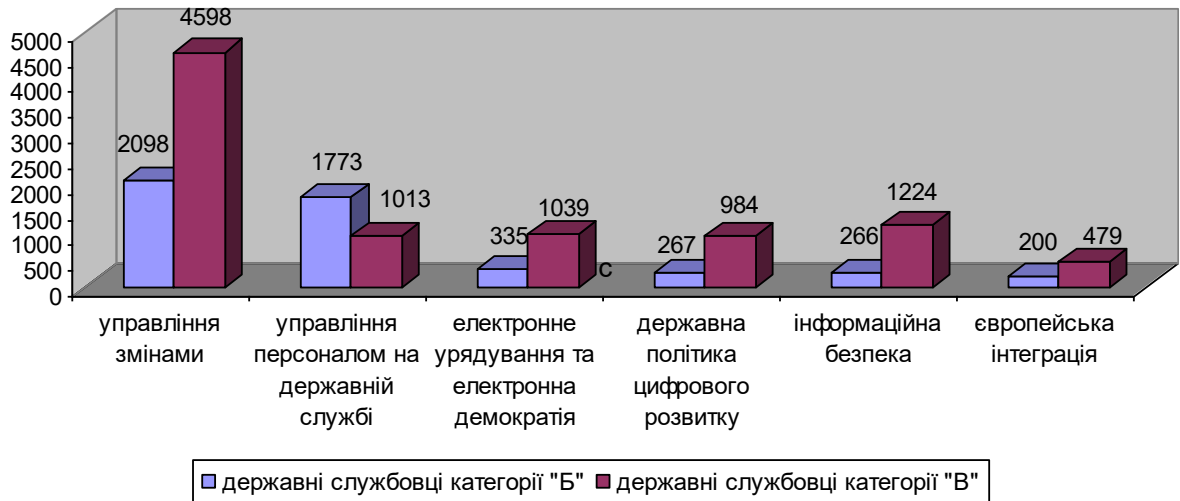


Рис. 4.24. Потреби у професійному навчанні державних службовців категорії «Б», «В» в умовах цифрових трансформацій за програмами підвищення кваліфікації в 2020 році, осіб (на основі [251])

Стратегічне завдання системи освіти в сфері державного управління є: підготовка фахівців, що приймають рішення на основі даних, які компетентні в управлінні даними та формують нову управлінську культуру. Для реалізації всіх завдань, які зосереджені на формуванні цифрових компетентностей, необхідним є створення цифрової екосистеми для державних службовців та посадових осіб в органах державної влади та місцевого самоврядування. Знання та вміння державних службовців, які мають відповідати сучасним вимогам, наявність цифрових навичок та відповідного рівня цифрової компетентності визначають електронну готовність органів публічної влади та ефективність їх діяльності.

Електронна готовність розуміється як багатомірне соціально-технологічне явище, яке складається із певних сфер діяльності. Останні включають чотири основні сфери готовності: доступна інфраструктура, ефективне управління, демократичне управління та корисні послуги.

На виконання доручення Кабінету Міністрів України в анонімному порядку проведено опитування профільних слухачів Національної академії державного управління при Президентіві України. Метою анкетування є з'ясувати, як представники зазначених органів державної влади оцінюють свою

готовність використовувати інформаційні технології в управлінні на благо людей і підвищують ефективність управління. Отримані відповіді зводилися до єдиної шкали вимірювання, вираженої у відсотках, згідно з якою 100% означає повну готовність, а 0% - відсутність готовності. Одержані дані в органах державної влади усереднювалися (без використання вагових коефіцієнтів), окремо для центрального та обласного рівнів, для розрахунку ступеню готовності за кожною з вищезгаданих чотирьох сфер е-урядування, а також за іншими складовими нижчого рівня (ДОДАТОК Л).

За результатами роботи проанкетовано 95 осіб, з них 52 особи – працівники центральних органів виконавчої влади (ЦОВВ), 20 осіб – працівники обласних державних адміністрацій (ОДА) (ДОДАТОК М). На основі проведених розрахунків можна зробити такі висновки: ОДА мають нижчий рівень електронної готовності, ніж ЦОВВ, що, переважно пов'язано з різним статусом установ і завданнями, які вони вирішують (табл.4.6).

Таблиця 4.6

Підсумкова таблиця індексів електронної готовності органів виконавчої влади та обласних державних адміністрацій [252]

Індекс	ЦОВВ	ОДА	Базові індикатори	ЦОВВ	ОДА
1	2	3	4	5	6
Організаційно-технічна база	56%	44%	1. Індикатор Автоматизовані системи управління	62%	49%
			2. Індикатор Інтеграція систем та даних	51%	44%
			8. Індикатор Стандарти	59%	37%
			11. Індикатор Безпека та персональні дані	62%	47%
Сфери електронного управління	55%	45%	2. Індикатор Інтеграція систем та даних	57%	44%
			3. Індикатор Спроможність до інновацій	41%	39%
			4. Індикатор Нормативно- правові акти	46%	30%
			5. Індикатор Лідерство та стратегічне управління	56%	37%
			6. Індикатор Інформація як послуга та ресурс	38%	42%
			7. Індикатор Розвиток партнерських відносин	51%	41%
			8. Індикатор Стандарти	64%	37%



1	2	3	4	5	6
			9. Індикатор Доступ до навчання та підвищення кваліфікації в галузі комп'ютерної компетентності	79%	65%
			10. Індикатор Розуміння та використання переваг ІКТ в управлінні	59%	64%
			11. Індикатор Безпека та персональні дані	27%	47%
Фактори ефективності електронного управління	36%	15%	Фактор 1- Електронна ідентифікація та цифровий підпис	2%	27%
			Фактор 2 – Джерела аутентифікації автентичності персональних даних та їх володарів (реєстри, бази даних)	100%	26%
			Фактор 3 - Безпечне зберігання та передача документів та інформації (eSafe)	13%	6%
			Фактор 4 - Відкриті стандарти для створення програм та інструментів е-урядуванн	11%	8%
			Фактор 5 - Принципи архітектури е-управління для формування стратегії е-управління, заснованої на пріоритеті базових послуг і як керівництво з використання загальних інструментів та G2G послуг	23%	3%
			Фактор 6 - Електронні послуги та електронні платежі – фінансові транзакції між державою та користувачами послуг (громадяни та бізнес)	59%	23%

Графічно індекси електронної готовності можуть бути представлені на рис.4.25.

Оцінка рівня розвитку е-урядування розуміється як багатомірне соціально-технологічне явище, яке складається з чотирьох сфер діяльності: доступна інфраструктура, доступність послуги; ефективність управління, інформаційна безпека. Методики оцінки електронної готовності, прозорості, е-демократії направлені на виявлення стану, у якому знаходиться електронне урядування в Україні та на формування засад для постійно діючого регулярного моніторингу, сумісного із підходами, прийнятими у ЄС.

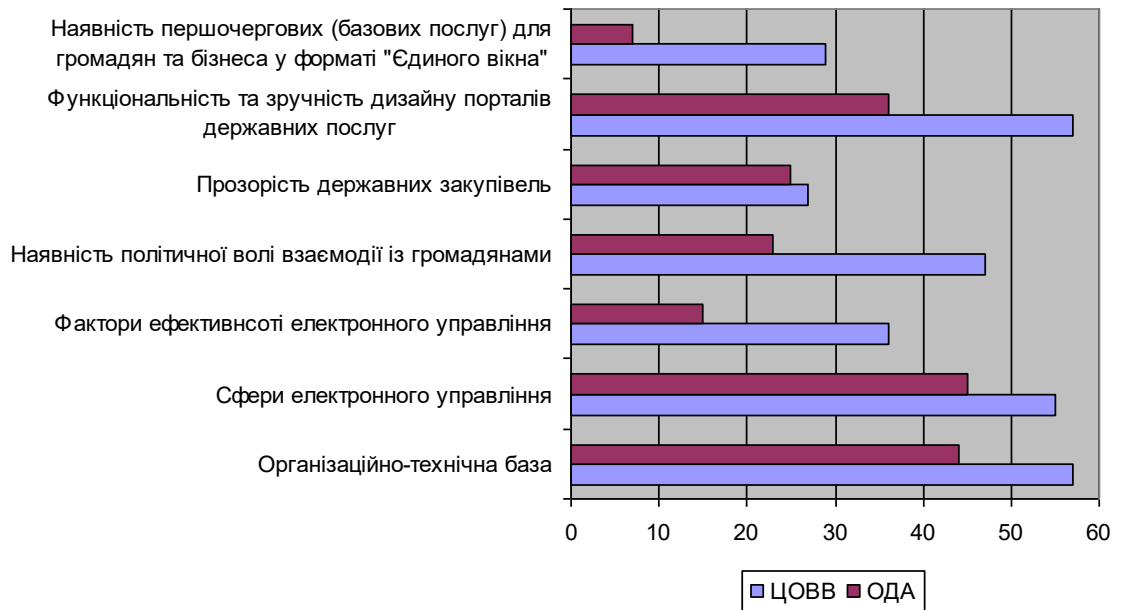


Рис.4.25. Індекси електронної готовності [252]

Таким чином, в органах державної влади є достатні передумови для переходу до методів електронного управління або високий рівень електронної готовності. Найбільшими пріоритетами є залучення населення до методів електронного урядування, стимулювання електронної демократії, які, в свою чергу, вимагають запровадження надання адміністративних електронних послуг населенню та бізнесу.

Враховуючи сучасні тенденції розвитку електронного урядування порівнюємо електронну готовність органів публічної влади на прикладі лідерів з цифровізації державних послуг: Пенсійний фонд України, Державна податкова служба, Національна служба здоров'я України, Національне агентство України з питань державної служби, Міністерство внутрішніх справ. В якості джерел інформації використані доступні статистичні дані та звіти про результати діяльності, офіційні веб-сайти, системи електронного документообігу органів місцевого самоврядування та центри надання адміністративних послуг.

Важливе значення для посилення мотиваційних чинників інститутів до участі в пенсійному державному страхуванні має забезпечення належної прозорості діяльності Пенсійного фонду України. Стратегія модернізації та розвитку Пенсійного фонду України на період до 2020 року, схвалена

розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 вересня 2016 р. №672-р [253], включає наступні напрямки: впровадження електронної системи керування прийомом громадян з урахуванням контролю часу та якості обслуговування, оцифрування електронних пенсійних справ, розширення спектру електронних послуг.

Головним електронним сервісом Пенсійного фонду України, який допомагає громадянам отримати електронні послуги дистанційно, є Веб-портал електронних послуг Пенсійного фонду України. На Веб-порталі електронних послуг страхувальник, пенсіонер, роботодавець може вирішити питання пенсійного страхування не звертаючись особисто до працівників Пенсійного фонду України. Найбільш популярними електронними послугами на Порталі є отримання довідок про розмір пенсії, довідки з Реєстру застрахованих осіб, заяви про призначення (перерахунок) пенсії, електронні звернення та послуга «пенсійний калькулятор», яка дозволяє самостійно особі завчасно розрахувати майбутній розмір пенсії.

Станом на 01.01.2020 зареєстрованих користувачів на Вебпорталі – 3,8 млн. осіб, з них 607,1 тис. зареєстровані за кваліфікованим електронним підписом (далі – КЕП), користувачами проведено понад 5,1 млн. сесій. У 2019 році сформовано понад 1 млн. довідок з QR-кодом, здійснено 57,0 тис. записів на прийом.

Станом на 01.01.2021 на вебпорталі Фонду зареєстровано 4,8 млн. користувачів, з них 1,2 млн. – за допомогою кваліфікованого електронного підпису. Здійснено 137,4 тис. записів на прийом, подано 48,7 тис. заяв на призначення пенсії та 22,6 тис. – на перерахунок пенсії, опрацьовано 160,4 тис. електронних звернень, сформовано понад 2,9 млн довідок з QR-кодом [254].

За 2019 рік до ПФУ надійшло 5191 запит на публічну інформацію, з них 702 запити надійшло до центрального апарату ПФУ, 4489 – до органів ПФУ. 86,5% запитувачів турбували питання соціального захисту та пенсійного забезпечення. Найбільша кількість запитів надійшла з Львівської (635 запитів), Харківської (620 запитів) Миколаївської (546 запитів) областей, м.Києва (420

запитів). Відповіді на запити надані у визначений запитувачем спосіб: 2111 особам – на електронну адресу, 1630 особам – поштою, 1447 – на електронну скриньку, 3 особам – засобами телефонного зв'язку.

Також, через Веб-портал ПФУ реалізовано функції електронного урядування в частині надання електронних звернень через сучасний електронний сервіс. В 2020 році зареєстровано 398,4 тис. звернень громадян, що на 29,9 % менше показника 2019 року (568,5 тис. звернень). Водночас спостерігається збільшення кількості електронних звернень, які надсилаються на адреси електронної пошти органів Пенсійного фонду України та через веб-портал Фонду. Таких звернень протягом 2020 року надійшло 100,5 тис., що на 249 % більше у порівнянні з 2019 роком (44,7 тис. звернень) [254].

У 2019 році впроваджено систему призначення пенсій за принципом «одне відвідування», створено мобільний додаток «Пенсійний фонд».

Сервіс призначення пенсії в «один дотик» – один зі складових частин системи надання послуг у сфері пенсійного забезпечення в електронній формі Пенсія в «один дотик» (Е-пенсія) реалізується Пенсійним фондом України, і включає заходи з переведення в електронну форму організації обміну даними з державними реєстрами для зменшення паперового документообігу при наданні послуг. За допомогою призначення пенсії в «один дотик» в 2019 році звернулось 2853 тис. осіб. Найбільша кількість заяв подано в Вінницькій (577), Донецькій (459 звернень) областях та м.Київі (364 звернення). Меншою популярністю зазначена послуга користується в Тернопільській (10 заяв), Хмельницькій областях (11 заяв) [254].

З вересня 2019 року Пенсійним фондом України запроваджено у тестовому режимі новий електронний сервіс – мобільний додаток «Пенсійний фонд» (створений на виконання Указу Президента України №837/2019), завдяки чому реалізовано доступ до електронних сервісів у зручному форматі з мобільних пристроїв – смартфонів та планшетів. За допомогою мобільного додатку громадяни мають можливість подавати документи для призначення або

перерахунку пенсії, отримати доступ до електронної пенсійної справи; перегляд та отримання відомостей про виплачену заробітну плату, сплачені на користь особи страхові внески, набутий страховий стаж. Станом на 01.01.2021 кількість користувачів мобільного застосунку «Пенсійний фонд» збільшилась на 129,2 тис. осіб та становить 177 тис. осіб [254].

В грудні 2019 року впроваджено Пенсійний калькулятор (розроблений на виконання Указу Президента України №837/2019), який забезпечує прогнозний розрахунок майбутньої пенсії за віком. При обчисленні страхового стажу та заробітної плати використовуються всі наявні в Пенсійному фонді України дані. За результатами розрахунку на перегляд користувачу надається сума розрахованої пенсії та формується протокол, який містить інформацію про всі складові такого розрахунку (помісячний розрахунок заробітної плати та страхового стажу, індивідуальні коефіцієнти тощо). З часу запровадження Пенсійним калькулятором скористались 44,4 тис. користувачів, проведено 132,0 тис. розрахунків, на 01.01.2021 калькулятором скористались 384 тис. користувачів [254].

На виконання Указу Президента України №837/2019 впроваджено Електронну трудову книжку (перша черга), яка реалізує відображення в особистому кабінеті на Веб-порталі відомостей про трудову діяльність, сформованих за даними звітів роботодавців починаючи з 1998 року. Вказаний сервіс є однією складових системи обліку трудових відносин в електронній формі, надасть можливість відмовитись від паперової трудової книжки. З часу запровадження (з грудня 2019 року) подано 2,0 тис. скан-копій трудових книжок.

Продовжується видача електронних пенсійних посвідчень, які є одночасно платіжною картою та містять кваліфікований електронний підпис. Спільно з АТ «Ощадбанк» розпочато автоматичний перевипуск електронних пенсійних посвідчень, строк дії яких спливає, з одночасним повідомленням про це осіб шляхом СМС-інформування. За 2019 рік оформлено понад 190,3 тис.

електронних пенсійних посвідчень. За 2020 рік кількість електронних пенсійних посвідчень зменшилась на становить 183,2 тис. [254-255].

В усіх регіонах України проводиться масштабне оцифрування пенсійних справ. Станом на 01.01.2021 із понад 10 млн. діючих пенсійних справ оцифровано понад 1,6 млн. [254] Роботи плануються завершити до 2024 року, що дозволить забезпечити доступ пенсіонерам до матеріалів своєї пенсійної справи в будь-якому сервісному центрі чи віддаленому робочому місці (точці обслуговування) Пенсійного фонду України, або через мережу Інтернет з використанням засобів веб-порталу електронних послуг Пенсійного фонду України; створити можливість для надання послуг незалежно від місця проживання особи; забезпечити наскрізний автоматизований контроль актуальності та достовірності документів, на підставі яких виплачуються пенсійні кошти.

Створено центральне сховище електронних документів та визначено алгоритми зберігання в ньому інформації. Пенсійним фондом України проведена значна робота щодо розвитку сучасних інформаційних технологій, зокрема:

запроваджено в системі органів Пенсійного фонду, за допомогою технічних і програмних засобів, автоматизований облік судових справ про пенсійне забезпечення. Створений та функціонує реєстр судових рішень, що містить в собі інформацію про судові рішення, виконання яких забезпечується органами Пенсійного фонду України за рахунок коштів державного бюджету України. У 2019 році внесено понад 51,4 тис. судових рішень;

впроваджено механізм доступу користувачів до інформаційних систем Пенсійного фонду України з використанням кваліфікованого електронного підпису;

завершено впровадження системи внутрішнього документообігу;

забезпечено інтеграцію інформаційних систем Пенсійного фонду України до системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта».

В кінці 2020 року в територіальних органах Пенсійного фонду України Донецької області на районному рівні запроваджено електронний документообіг. На прикладі статистичних даних документообігу Великоновосілківського об'єднаного управління Пенсійного фонду України в Донецькій області визначено, що кількість вхідних та вихідних документів по органу державної влади збільшилась в 1,5 рази в порівнянні з 2019 роком (табл.4.7).

Таблиця 4.7

Статистичні дані щодо документообігу в Великоновосілківському об'єднаному управлінні Пенсійного фонду України в Донецькій області  
(систематизовано автором)

Назва показника	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Надійшло документів: всього	1091	9235	15060
з них:			0
Зареєстровано вхідних документів	1003	8519	14191
в т.ч.:			3086
листи від ГУ	9	33	2623
запити пенсійних справ	44	569	1430
документів міськрайуправлінь ПФУ	159	1942	3268
документів органів місцевого самоврядування	52	253	3784
документів правоохоронних, контролюючих органів	142	1063	0
документів підприємств, організацій, установ	597	4658	0
запитів на публічну інформацію	0	1	869
документів з грифом «ДСК»	0	0	869
Включено до реєстру вхідних документів (без реєстрації)	88	716	4986
Зареєстровано власних документів, всього:	106	457	323
з них:			42
накази з основної діяльності	0	0	4621
накази про відрядження та адміністративно-господарської діяльності	0	0	27279
внутрішні документи (службові записки, доповідні тощо)	106	457	0
Зареєстровано вихідних документів	1593	9009	27279
в т.ч.з грифом «ДСК»	0	0	26429
Відправлено вихідних документів	1593	9009	850
Кількість документів з контрольним строком, всього:	33	91	2138
з них :			2120
виконано в строк	31	76	0
виконано з порушенням терміну	0	0	0
внесено до Реєстру порушень виконавської дисципліни	0	0	18

Запровадження єдиного документообігу між структурними підрозділами Пенсійного фонду України в тому числі й в районах області дозволяє здійснювати обмін інформацією між структурними підрозділами в електронному вигляді корпоративною поштою без проведення дублювання на паперових носіях, що в свою чергу сприяє збереженню і раціональному використанню фінансових ресурсів, підвищенню ефективності роботи фахівців Фонду в області, забезпечує контроль над інформаційними потоками.

На базі централізованої системи призначення пенсій впроваджено автоматизовану систему контролів даних та алгоритмів, що дозволяє забезпечити комплексну перевірку на відповідність розрахункових даних пенсійної виплати, формування результатів у вигляді протоколів, та передбачає постійно діючі контролі при опрацюванні пенсійної документації, щомісячні та щорічні системні контролі введених до електронної пенсійної справи даних. Впровадження такої системи дозволяє зменшити ризики допущення помилок при формуванні пенсійної справи, можливих зловживань при формуванні електронної пенсійної справи та розрахунку пенсії, проводити постійний моніторинг даних пенсійних справ, пенсії за якими вже призначені та виплачуються.

Для контролю виплати пенсійних коштів використовується інформація інтегрованої міжвідомчої інформаційно-телекомунікаційної системи щодо контролю осіб, транспортних засобів та вантажів, які перетинають державний кордон. Впроваджено взаємообмін з Єдиною інформаційною базою даних про внутрішньо переміщених осіб. Підготовлено необхідну базу для впровадження взаємообміну з Централізованим банком даних з проблем інвалідності, з базами даних міграційної та податкової служб, інших органів виконавчої влади. Створені та функціонують основний та резервний Центри обробки даних (ЦОД), центральне сховище електронних документів. Забезпечено максимально можливу відмовостійкість обладнання. Основний та резервний ЦОД функціонують на відстані 100 км один від одного, що забезпечує максимальний захист від кризових ситуацій техногенного характеру.



Запроваджено сучасні адміністративні та функціональні інформаційні сервіси, спрямовані на удосконалення системи управління фінансовими, організаційними та кадровими ресурсами, зокрема:

впроваджено електронну систему обліку даних з управління персоналом;

проведено міграцію даних та введено в експлуатацію нову централізовану систему бухгалтерського обліку, яка відповідає законодавчим вимогам щодо захисту інформації;

розпочато розгортання електронних систем керування чергою та інтегрованої системи відеоспостереження.

Державна податкова служба України одна з перших в країні розпочала розвивати електронні послуги та сервіси та на даний час надає якісні та зручні послуги платникам, ефективно адмініструє податки, збори та платежі і виявляє нетерпимість до корупції.

Сервіси податкової доступні фізичним особам на двох платформах – в електронному кабінеті та на порталі Дія в розділі «Мої податки». Через особистий кабінет на порталі фізичні та юридичні особи можуть надавати податкову звітність, листуватися з податковими органами, отримувати актуальну інформацію про стан розрахунків з бюджетом тощо. На порталі є можливість ознайомитися з електронною пенсійною справою, отримати дані з Реєстру застрахованих осіб, звернутися до органів Пенсійного фонду України тощо. Замовникам пропонуються окремі е-послуги з реєстрації бізнесу та громадських організацій, отримання документів з державних реєстрів Міністерства юстиції України. Через кабінет доступними є електронні сервіси Головного сервісного центру Міністерства внутрішніх справ України, зокрема щодо індивідуальних номерних знаків, уточнення даних у реєстрі посвідчень водіїв, уточнення даних у реєстрі свідоцтв про реєстрацію транспортного засобу, відновлення та обміну посвідчення водія.

Протягом трьох місяців з дати їх запуску ДПС надано понад 15 млн. сервісних послуг у розділі «Мої податки» на порталі Дія. ДПС продовжує реалізувати проекти цифрової трансформації в системі оподаткування, за

допомогою яких адмініструвати та сплачувати податки – максимально зручно і просто [255].

Державна податкова служба України на практиці реалізує принцип прозорості та відкритості своєї діяльності та оновлює 41 набір даних у формі відкритих даних. Станом на 01.09.2020 ініційовано та удосконалено процеси взаємодії з понад 20 суб'єктами інформаційних відносин (у т.ч. правоохоронними органами). Основна мета автоматизації процесів взаємодії: отримання необхідних інформації/даних/відомостей для реалізації контролюючими органами своїх функцій, автоматизований обмін між реєстрами (системами), спрощення отримання платниками податків електронних сервісів.

До переліку ІТС, що функціонують в ДПС відносять: ІТС «Податковий блок», ІТС «Управління документами», ІТС «Офіційний вебпортал», ІТС «Єдине вікно подання електронної звітності», ІТС «Електронний кабінет», ІТС «Фінанси і персонал», ІТС «Державний реєстр фізичних осіб-платників податків». В ІТС зареєстровано 21,6 тис. актуальних користувачів органів ДПС, активовано 985 тис. ролей. Сервісами для громадян скористались 432 тис. осіб.

ДПС за сприяння Апарату Ради національної безпеки і оборони України впроваджує Інтерактивну податкову карту України. Інтерактивна податкова карта України дає змогу в онлайн-режимі у будь-який час без звернення до органів ДПС отримувати актуальну податкову інформацію щодо агрегованих показників в частині сплачених сум податкових платежів, нарахованих податкових зобов'язань, сум податкового боргу, надміру сплачених сум та суми платежів, які сплачені та будуть нараховані у наступних періодах. Інформація надається по Україні та у розрізі: регіонів; територіальних громад; видів економічної діяльності; податків; видів бюджетів; систем оподаткування; за організаційно-правовими формами; типом платника (фізичні та юридичні особи); статусом платника (великий, середній, малий бізнес та неприбуткові бюджетні установи). Податкова карта вже доступна користувачам на

вебпорталі ДПС та у відкритій частині Електронного кабінету на <https://map.tax.gov.ua> [257].

Міністерством цифрової трансформації спільно з Державною податковою службою за 2 роки створено та успішно реалізуються низка революційних проєктів. Результатом спільної роботи стало створення нових можливостей для платників податків. Лише за 3 місяці з моменту запровадження 7 найбільш запитуваних послуг податкової на порталі Дія, який забезпечує прозорість, простоту, зручність надання державних послуг громадянам та бізнесу онлайн, ДПС опрацьовано понад 20 млн. запитів, щодня опрацьовується 220 тис. запитів [256].

Також інші успішні проєкти, які давно оцінені суспільством: е-малятко, проведення реєстрації особи в Державному реєстрі фізичних осіб (ДРФО) під час державної реєстрації народження дитини та під час отримання паспорта громадянина України вперше. Понад 162,4 тис. дітей зареєстровано в ДРФО під час державної реєстрації народження дитини, понад 112 тис. осіб віком 14-18 років зареєстровано в ДРФО під час отримання паспорта громадянина України вперше [256].

Уже понад 6,2 млн. осіб скористались послугою Цифровий РНКОПІ. Цифровий РНКОПІ – цифровий реєстраційний номер платника податків – відображена в електронному вигляді інформації, що міститься в Картці платника податків у мобільному додатку Дія.

Шеринг документів – відображення в електронному вигляді інформації, що міститься у цифрових документах, під час процедур реєстрації, внесення змін або отримання відомостей з ДРФО. Понад 4 тис. осіб скористались можливістю надання еДокумента для отримання адміністративної послуги.

В рамках роботи з електронним документообігом в органах ДПС створено 309,3 млн. електронних документів, більше 1,3 млн. електронних документів обробляються за добу [256].

Національна служба здоров'я України (НСЗУ) є центральним органом виконавчої влади, який реалізує державну політику у сфері державних

фінансових гарантій медичного обслуговування населення. НСЗУ активно впроваджує електронні інструменти на кожному етапі трансформації системи.

Трансформація системи охорони здоров'я відбувається паралельно з цифровою трансформацією. Відкрита статистика ведення електронних медичних записів дозволяє власникам та керівникам закладів охорони здоров'я бачити реальну картину щодо попиту на відповідних лікарів та обстеження. Аналітичні дані щодо розвитку електронної медицини досліджено в п.4.1 розділу даного дослідження.

У 2021 році заплановано старт низки сервісів та функціоналу:

електронний лікарняний – сервіс дозволить позбутися марудної паперової роботи з оформлення листка непрацездатності як для пацієнта, так і для лікаря з роботодавцем;

план лікування – модуль допоможе лікареві зробити всі необхідні призначення та полегшить контроль їх виконання;

електронний кабінет пацієнта – сервіс дозволить пацієнту бачити власну електронну медичну картку, подавати декларації онлайн, мати доступ до власних даних;

модуль чутливих даних, який забезпечить ведення електронних медичних записів з таких особливо чутливих нозологій, як ВІЛ-інфекція/ СНІД та розлади психіки [258].

Починаючи з 2004 року Національне агентство України з питань державної служби (НАДС) впроваджує інформаційні технології у відомчий документообіг, ставши першопрохідником у цій роботі, оскільки на той час в Україні не існувало не лише позитивного досвіду, але й будь-якої практики, яку б можна було проаналізувати та застосовувати.

Період 2004-2008 років можна охарактеризувати як поетапну розвідку електронних можливостей у сфері документообігу та поступове введення окремих елементів електронної реєстрації документів, що умовно складається з таких стадій:

запровадження електронних журналів реєстрації вхідних та вихідних документів,

створення електронних карток документів, що реєструються;

організація багатокористувацького доступу та підключення до системи всіх реєстраторів центрального апарату НАДС, у тому числі діловодів;

забезпечення повноцінного електронного вмісту документів;

уможливлення багатопаспортної роботи (створення умов для розподіленої організації роботи кількох установ у одній системі).

Паралельно із цим формувалась необхідна інфраструктура: розвивався дата-центр та прокладалася локальна мережа НАДС.

За результатами здійснення поетапних завдань у кінці 2008 року прийнято рішення про перехід від упровадження електронних технологій документообігу до включення в роботу системи всього персоналу з поступовою відмовою від класичного паперового документообігу та повною заміною його безпаперовим електронним. Для реалізації такого завдання на той час уже були наявні всі об'єктивні передумови: належна нормативно-правова база; юридично значимий електронний цифровий підпис та можливість забезпечення ним персоналу; розвинена телекомунікаційна інфраструктура; політична воля керівника органу; відповідні відомчі нормативи та програма впровадження електронного документообігу; відповідна система забезпечення проходження електронних документів; потужне технічне оснащення реєстраторів; постійне навчання персоналу [259].

Запровадження безпаперових технологій документообігу лише на внутрішньому рівні вирішує декілька проблем, а саме:

суттєвого заощадження ресурсів (кошти й час), зокрема тільки на витратних матеріалах, що супроводжують паперовий документообіг, забезпечується 50 % економії;

об'єктивної оцінки трудовитрат кожного працівника в загальному результаті завдяки прозорості всіх процесів, пов'язаних з опрацюванням електронних документів;

подолання комунікаційних бар'єрів унаслідок автоматизації процесу обміну документами та забезпечення їх колективного опрацювання з віддалених робочих місць;

підвищення кваліфікації, а отже, і персональної конкурентоздатності працівника на ринку праці в умовах розвитку інформаційного суспільства після освоєння нових технологій організації робочого процесу (так, у НАДС керівниками всіх рівнів освоєно опрацювання електронних документів у режимі «Виправлення» MS Word, а працівниками – створення масової розсилки в одному документі з використанням сервісу «Злиття» MS Word, причому лише рік тому більшість керівників та працівників навіть і гадки не мали про існування цих сервісів);

збереження «живої» інституційної пам'яті, оскільки документ зберігається в тому вигляді, у якому його сформовано (наприклад, текст MS Word), а відображення його інформації не потребує складних перетворень.

Глобальний безпаперовий документообіг, об'єднавши у єдиній мережі органи влади, взмозі забезпечити швидкий цілісний документообіг, що ведеться за єдиними оптимальними правилами та регламентами, об'єднує усі типи документів, у тому числі ті, що містять інформацію із обмеженим доступом, скеровується єдиною загальнодержавною довідниковою базою, актуальність якої постійно підтримується на належному рівні, та забезпечує реальні можливості для зміни філософії організації роботи органів влади внаслідок відходу від практики контролю формального виконання документів та запровадження аналізу ступеня досягнення результату та якості кінцевого продукту [260].

Запровадження Інформаційної системи управління людськими ресурсами на державній службі (HRMIS) здійснюється в рамках виконання розпоряджень Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 р. № 474-р «Деякі питання реформування державного управління України» та від 01.12.2017 р. № 844-р «Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів

щодо її реалізації», Грантової угоди, укладеної між Україною, Світовим банком та Європейським Союзом.

Процес впровадження HRMIS передбачає поступове впровадження державними органами підсистем «Штат і персонал» та «Зарплата і табель», які дозволяють кожному працівнику цих державних органів використовувати підсистему «Особистий кабінет». В 2020 році 25 державних органів стали користувачами HRMIS. До HRMIS внесено інформацію щодо 16406 працівників [261].

У НАДС повністю завантажено дані щодо заробітної плати, опрацьовано всі кадрові операції підсистеми «Штат і персонал», нарахування, звіти та платіжні відомості здійснюються у підсистемі «Зарплата та табель»; забезпечено навчання працівників державних органів, які залучені до проєкту з впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах: 100 державних органів – по роботі з підсистемою «Штат і персонал», 103 державних органи – по роботі з підсистемою «Зарплата та табель» [261].

З метою дотримання вимог Закону України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» у HRMIS створено комплексну систему захисту інформації (КСЗІ), проведено її державну експертизу та отримано атестат відповідності.

Передбачено можливість проведення дистанційно тестування на знання законодавства кандидатів на зайняття посад категорій «Б» і «В», які не належать до посад фахівців з питань реформ, та співбесіди на зайняття посад категорій «А», «Б» і «В» (шляхом застосування технічних засобів в режимі відеоконференції).

Закріплено можливість здійснювати оформлення документів в рамках щорічного оцінювання результатів службової діяльності в електронній формі з накладенням кваліфікованих електронних підписів, а обговорення та співбесіди з учасниками оцінювання здійснювати дистанційно шляхом застосування технічних засобів.

Розроблено та розміщено на онлайн-платформі «Спільнота практик: сталий розвиток» 3 нові навчальні ресурси, за результатами опрацювання яких учасниками згенеровано 1710 електронних сертифікатів.

Наразі функціонує Єдиний портал вакансій державної служби, в якому заявлені 26086 вакансій, оголошених за 2020 р. З моменту запуску порталу подано близько 400 тис. запитів на участь у конкурсному відборі на посади державної служби. З початку відновлення процедури конкурсного відбору на посади державної служби створено 13 тис. вакансій [261].

Створено та забезпечено функціонування Порталу управління знаннями, доступного особам з інвалідністю з порушенням зору. На порталі в 2020 році зареєстровано 38038 користувачів, 107 закладів освіти, розміщено 864 програми підвищення кваліфікації, 71 освітня програма підготовки магістрів. Проведено 12 комунікативних заходів з питань використання Порталу як інструменту організації і моніторингу навчання [pdr.nacs.gov.ua](http://pdr.nacs.gov.ua) [261].

Серед ключових пріоритетів НАДС в сфері цифровізації виділяють:

удосконалення процедури проведення конкурсу. Наразі готуються зміни, спрямовані на централізацію та автоматизацію процесу проведення конкурсу, а також підвищення прозорості та довіри до конкурсної процедури,

продовження провадження HRMIS. Заплановано підключити до системи 25% працівників усіх державних органів,

діджиталізація системи формування та розміщення державного замовлення, а також розробка концепції Вищої школи публічного управління для забезпечення професійної підготовки управлінських кадрів на державній службі [261].

Сьогодні Міністерство внутрішніх справ (МВС) забезпечує формування пріоритетних напрямів інформатизації апарату Міністерства та його територіальних органів із надання сервісних послуг МВС, Національної поліції України, Адміністрації Держприкордонслужби України, Національної гвардії України, Державної міграційної служби України, Державної служби України з



надзвичайних ситуацій, закладів установ і підприємств, що належать до сфери управління МВС.

Протягом 2020 року до апарату МВС надійшло 13 398 письмових звернень громадян (у 2019 р. – 11807) та 8912 запитів на інформацію (в 2019 році – 7153), з них 5017 - електронною поштою (в 2019 році – 4323). Проведений аналіз звернень та запитів до органів МВС доводить, що громадяни активно користуються електронними сервісами [262].

Відповідно до Стратегії розвитку органів системи МВС України на період до 2020 року та Концепції розвитку електронного урядування в Україні Урядом затверджено Положення про єдину інформаційну систему Міністерства внутрішніх справ та переліку її пріоритетних інформаційних ресурсів (постанова КМУ №1024 від 14 листопада 2018 року).

Основними досягнення в напрямку реалізації цифрових можливостей органами МВС є: запущено єдиний аналітичний сервісний центр (UASC), розпочав роботу Ситуаційний центр Національної поліції, створена нова поліцейська система правоохоронної інфраструктури в сільській місцевості, створено єдину систему авіаційної безпеки та цивільного захисту МВС. МВС запустило відразу дві нові цифрові послуги: заміна водійського посвідчення та реєстрація місця проживання у додатку «Дія». В 2020 році послугою заміна водійського посвідчення скористалися через Електронний кабінет водія майже 40 тисяч громадян [262-263].

Сервісні центри МВС налічують 4,5 млн. користувачів. За 2020 рік за допомогою онлайн-сервісів видано більше 4,4 млн. довідок про несудимість, проведено 2 млн. реєстраційних операцій, видано 313,3 тис. посвідчень водія вперше, проведено 558,7 тис. відновлень (обмінів) посвідчень водія, здійснено 1760 замовлень індивідуальних номерних знаків [264].

Про остаточний перехід системи МВС до клієнтоорієнтованого підходу в діяльності та нову сервісну природу відомства, свідчить показник схвалення якості послуг, отриманий від органів системи, який перевищує 80 %. Високий рівень схвалення якості виконання завдань демонструє визнання народом

зростання професіоналізму працівників органів системи МВС та ефективно запровадження нових підходів у правоохоронній та безпековій діяльності.

Протягом 2019 року органами МВС супроводжувалось 11,3 тис. кримінальних проваджень щодо порушення кібербезпеки, виявлено 6 тис. правопорушень у сфер використання інформаційних технологій, викрито 11 організаційних груп, 8 транснаціональних хакерських угруповань. Структура кримінальних правопорушень в галузі інформаційної безпеки наведена на рис. 4.26.

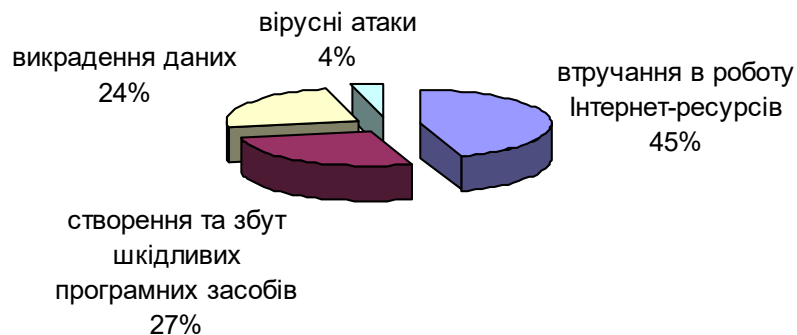


Рис. 4.26. Структура кримінальних правопорушень в галузі кібербезпеки, відкриті органами МВС в 2019 році [265]

Найбільша частка правопорушень пов'язана з втручанням в роботу Інтернет-ресурсів (45%) та створенням та бутом шкідливих програмних засобів (27%).

Аналіз результатів реалізації завдань в напрямку цифровізації доводить існування потреби в гнучких, швидких трансферах прогресивних технологій та імплементації інноваційних методик інформатизації органів системи МВС з метою подолання нових викликів, що постають перед органами МВС.

Найближчі три роки Департамент інформатизації реалізовуватиме пріоритетні завдання на виконання галузевої програми інформатизації системи МВС України відповідно до Концепції програми інформатизації МВС України на 2021-2023 роки, затвердженої рішенням Колегії Міністерства внутрішніх справ України від 22 квітня 2021 року №301, а саме:

1. Цифрові проекти у сфері дорожнього руху: координація руху транспорту на дорогах, виявлення порушень правил дорожнього руху, оперативного реагування на аварії;

2. Цифрові проекти у сфері охорони життя та здоров'я людини через спеціалізовані веб-сервіси (зокрема, додаток для Android та iOS) та забезпечення населення можливості отримувати оперативну інформацію про загрози кримінального і техногенного характеру, повідомляти про виявлені порушення в режимі «тривожної» кнопки;

3. Цифрова платформа «Безпечна країна»: безпечний життєвий простір, упровадження технічних стандартів у сфері безпекового середовища, ІКТ-архітектури – мережевої маршрутизації та інтелектуальних систем опрацювання великих масивів даних;

4. Екстрена служба «112»: розбудова можливостей з поліпшення доступу громадян до екстрених служб реагування;

5. Створення публічного електронного сервісу ідентифікації фізичних осіб, комплексне використання біометричних та геномних даних у поєднанні з технологією наскрізної ідентифікації особи;

6. Цифрові проекти у сфері реєстрації та обліку зброї;

7. Цифрові проекти у сфері побудови єдиного адресного простору та синхронізації даних реєстрів територіальних громад;

8. Цифрові проекти з реєстрації відомостей про статус особи у кримінальному провадженні та наявність (відсутність) судимості як функціональної підсистеми ЄІС МВС.

Інтеграція цифрових технологій у процеси діяльності органів системи МВС є пріоритетом державної політики при створенні єдиної стійкої функціональної системи внутрішніх справ як частини сектору національної безпеки [266].

Методика оцінки електронної готовності направлена на виявлення стану готовності органів влади до цифрових трансформацій для підвищення рівня життя та добробуту громадян; готовності до вироблення стратегічних

рекомендацій з впровадження електронного урядування та розвитку електронної демократії. Це надасть можливість більш об'єктивно виявити сильні та слабкі сторони суб'єктів в розвитку електронного урядування та більш адресно визначити заходи зі стратегічного покращення використання ІКТ в державному управлінні.

Для оцінки електронної готовності суб'єктів державного управління обрано проаналізувати наступні показники діяльності органів державної влади: кількість зареєстрованих користувачів інформаційних порталів, кількість наданих електронних послуг, кількість електронних звернень.

Аналіз показників розвитку електронного урядування за визначеними органами державної влади представлено в табл.4.8.

Таблиця 4.8

Аналіз показників розвитку електронного урядування в органах державного управління в 2020 році (на основі [253-266])

Орган державного управління	Кількість зареєстрованих користувачів інформаційного порталу (платформи) органу державного управління, млн. осіб	Кількість наданих електронних послуг, млн	Кількість зареєстрованих електронних звернень, тис.
ПФУ	4,8	3,3	100,5
ДПС	21,6	263,3	601,4
НСЗУ	14	119	305,6
НАДС	38,03	27,8	400
МВС	4,5	11	13,4

Виходячи із показників кількості зареєстрованих користувачів, наданих електронних послуг, опрацьованих електронних звернень зробимо ранжировку органів публічної влади. Для цього використаємо вбудовану функцію РАНГ (1) в MS Excel:

$$\text{РАНГ}(a_i; \text{масив}; k), \quad (4.1)$$

де  $a_i$  – рейтинг, для якого визначається ранг;

масив – посилання на дані, які ранжуються (в нашому випадку – дані показники цифровізації органів влади);

$k$  – число, яке визначає спосіб упорядкування (якщо  $k=0$ , то ранг визначається для списку, відсортованого в порядку убутання, інакше – у порядку зростання).

Розглянемо діаграму розміщення органів державного управління згідно з отриманими ними рангами за наведеними показниками, в якій ось  $x$  включає ранг державного органу за кількістю зареєстрованих користувачів на інформаційних ресурсах, ось  $y$  – ранг державного органу за кількістю наданих електронних послуг, ранг за кількістю опрацьованих електронних звернень – параметр, який визначає розмір об'єкту (органу) на карті (рис. 4.27.).



Рис.4.27. Діаграма розміщення органів державного управління за рангами згідно обраних показників (сформовано авторами)

Найвищий рівень електронної готовності притаманний для органу державного управління з найбільшими значеннями показників зареєстрованих користувачів, наданих електронних послуг, опрацьованих електронних звернень, тобто на координатній площині рангів – це точка (5; 5; 5).

З діаграми розміщення органів державного управління (рис.4.27.) можна зробити висновок, що найближчими до координати (5; 5; 5) (тобто орган влади, що отримав найбільший показник) в 2019 році є ДПС (4;5;5), НСЗУ (5;3;4),

НАДС (5;3;4). Найнижчі ранги за обраними показниками отримали МВС (1;2;1) та ПФУ (2;1;2), що свідчить про наявність проблемних питань в реалізації цифрової стратегії та необхідність її вдосконалення.

Таким чином, високий показник електронної готовності органів державного управління є результатом прийняття високоефективних управлінських рішень та вдалої системи управління на рівні державного органу.

Проблеми, пов'язані із впровадженням технологій електронного урядування у діяльність органів публічної влади, мають міжвідомчий, міжрегіональний характер і не можуть бути розв'язані окремими органами виконавчої влади. Внаслідок ситуації, що склалася в інформаційній сфері, неможливо підвищити рівень надання адміністративних послуг громадянам і суб'єктам господарювання із застосуванням ІКТ та підвищити ефективність використання бюджетних коштів, що спрямовуються на створення та розвиток державних інформаційних систем. Можна окреслити декілька основних блоків проблем.

Проблема сумісності – всі різноманітні технології електронного урядування, що впроваджуються як в органах державної влади, так і в органах місцевого самоврядування, обов'язково мають бути сумісними одна з одною. Наразі в країнах ЄС вирішення цієї проблеми є однією з першочергових.

Проблема національної безпеки – чим більш прозорою і відкритою стає діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, завдяки сучасним системам електронного документообігу та їх взаємодіям з іншими системами, тим більша ймовірність використання цієї інформації урядом країни. Особливої уваги заслуговують різноманітні кіберзлочини, зокрема хакерські атаки на сайти органів влади і місцевого самоврядування, вірус-шпигуни, які зчитують і передають інформацію зацікавленим особам з інших країн, ведення інформаційних війн за допомогою сучасних ІКТ, тощо [267].

Проблема національної самобутності – намагання запровадити технології електронного урядування, використовуючи розробки зарубіжних компаній, уніфікуючи їх без врахування специфіки нашої країни, може призвести до

втрати національної самобутності. Одним з проявів цього є мова користувача (переважно англійська чи російська), що застосовується в цих розробках.

Проблема економічної безпеки – не достатня захищеність інформації і звітів українських компаній і підприємств перед загрозами з боку недоброчесних конкурентів.

Проблема захисту приватності – формування різноманітних баз даних органами державної влади і органами місцевого самоврядування без чіткого визначення умов доступу до цієї інформації і її використання неминуче призведе до втрати довіри громадян до цих органів і не сприйняття будь-яких нововведень в сфері електронного урядування.

Проблема відповідальності – більшість працівників як органів державної влади і місцевого самоврядування, так і сфери обслуговування не несуть відповідальності про надання доступу зацікавленим організаціям і громадянам інформації про персональні дані інших громадян. Особливо це стає очевидним під час проведення виборчої та рекламної кампаній тощо.

Проблема «форс-мажорних» обставин – переведення всієї документації в електронний формат без резервної копії, а також перехід на навчання фахівців за допомогою сучасних ІКТ з різних галузей знань, під дією форс-мажорних обставин може призвести до повного державного колапсу. Коли частина процесу спілкування і надання послуг громадянам органами державної влади і місцевого самоврядування переведена в електронний режим, збій обладнання (відключення електрики, «зависання» системи електронного документообігу, електронної черги, е-реєстрації тощо) призводить до бездіяльності всієї роботи цих органів.

Практичними рекомендаціями для органів державної влади та місцевого самоврядування, організацій, підприємств, громадських об'єднань є: підвищення якості управлінських рішень з використанням ефективних інструментів та механізмів, підґрунтям яких повинна стати виважена та продумана державна політика щодо відкриття інформації про діяльність органів публічної влади, першочергове врегулювання наявних питань на шляху до

запровадження інноваційних підходів, зумовлених новою суспільною дійсністю, урахування актуальних потреб, інтересів та запитів громадян з метою прогнозування їх подальшого розвитку та роботи на випередження.

Необхідним також є постійний моніторинг, оцінка та контроль за дотриманням загальних вимог та світових стандартів у роботі з відкритими даними, з метою виявлення потенційних суперечностей і здійснення невідкладних заходів щодо їх усунення чи мінімізації для забезпечення вирішення проблем, що сприятиме сталості суспільного розвитку.

Для підвищення електронної готовності органів державного управління необхідним є:

забезпечення сталого та безпечного функціонування е-послуг – розробити і впровадити механізми регулярного моніторингу боротьби з кіберзлочинністю та статистичний облік ефективності роботи відповідних державних установ;

провести кампанії обізнаності щодо наявних інструментів е-урядування та е-демократії для збільшити рівня користувачів;

забезпечити надання аргументованих відповідей на пропозиції громадян, більш повне їх врахування та відповідальність посадових осіб, зокрема у вигляді онлайн-дешбордів і онлайн-трекерів запитів громадян та відповідей влади, які працюють у режимі реального часу з метою збільшення підзвітності;

посилити аналітичні можливості інструментів громадського моніторингу великих відкритих даних алгоритмами на основі штучного інтелекту для виявлення неочевидних корупційних ризиків.

Зазначені напрямки дозволять вітчизняним органам державного управління підвищити ділову репутацію установи, конкурентоспроможність електронних послуг, що надаються органом, та, як наслідок, бути лідером в реалізації концепції електронного урядування.



## Висновки до розділу 4

Аналіз вітчизняного стану інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів державного управління дозволяє стверджувати, що інформаційно-аналітичне забезпечення України знаходиться у стадії свого становлення та переживає серйозні труднощі, пов'язані з відсутністю необхідної кількості кваліфікованих фахівців, новітніх інформаційних технологій та недостатньо систематизованою методологічною базою аналітичних досліджень. Систематизовано електронні послуги, які надаються органами державної влади, електронні платформи, реєстри та інформаційні бази даних в Україні.

Досліджено державну політику у сфері відкритих, що підтверджується позитивною динамікою розвитку сфери відкритих даних. Визначено основні цілі політики відкритих даних: забезпечення реалізації права особи на доступ до інформації, що становить суспільний інтерес, забезпечення прозорості в діяльності органів влади, стимулювання інновацій та здійснення господарської діяльності.

Виділено принципи оприлюднення наборів даних у формі відкритих даних (відкритість за замовчуванням; чіткість та оперативність; інтероперабельність та порівнянність; використання та доступність; інновації та інклюзивний розвиток; залучення громадян та покращене урядування), етапи державної політики у сфері відкритих даних (набуття інформації, ідентифікація інформації, яка підлягає оприлюдненню, знеособлення, конвертація, оприлюднення та надання, використання інформації у формі відкритих даних) та інструменти державної політики у сфері відкритих даних (фінансові, організаційні, інформаційні). Узагальнено проблеми з реалізацією політики відкритих даних: низький рівень компетентності державних службовців;

низький рівень якості відкритих державних даних, недотримання технічних вимог щодо оприлюднення наборів відкритих даних.

На основі дослідження мети, принципів, інструментів, функцій, сучасних тенденцій розвитку інформаційної безпеки удосконалено організаційний механізм забезпечення інформаційної безпеки та визначено стратегічні цілі забезпечення кібербезпеки в Україні на засадах стримування, кіберстійкості, взаємодії, поглиблення євроінтеграційних процесів.

На основі дослідження системи документування управлінської діяльності доведено, що організація й здійснення управлінської діяльності державними та іншими органами, посадовими особами, керівним персоналом будь-якої організації, установи та їх підрозділами неможливе без належної організації роботи з документами. Порівняльний аналіз систем електронного документообігу дозволив виділити найефективніші світові системи електронного документообігу (Zoho Docs, Логічний Док, Microsoft SharePoint Online, M-Files DMS, Система Ascensio OnlyOffice, Evernote Business) та найпопулярніші системи електронного документообігу, які використовуються в Україні (Megapolis.Документообіг, ОПТИМА-WorkFlow, АСКОД, Док Проф та el-Dok.)

Узагальнено ключові навички в сфері цифрових технологій: використання технологій, моніторинг та контроль; аналітичне мислення та інновації; активне навчання та навчальні стратегії; комплексне вирішення проблем; критичне мислення та аналіз; креативність, оригінальність та ініціативність; лідерство та соціальний вплив, дизайн технологій та програмування; стійкість, стресостійкість та гнучкість; вміння аргументувати, вирішувати проблеми та створювати ідеї. Доведено, що компетенція в сфері цифрових технологій повинна сприйматися як технічні знання та знання в когнітивних, соціальних та емоційних аспектах роботи в цифровому середовищі.

За результатами оцінки електронної готовності органів державного управління (Пенсійний фонд України, Державна податкова служба, Національна служба здоров'я України, Національне агентство України з питань

державної служби, Міністерство внутрішніх справ) за показниками кількості зареєстрованих користувачів, наданих електронних послуг, опрацьованих електронних звернень визначено, що ДПС, НСЗУ, НАДС мають найвищий рівень електронної готовності Найнижчі ранги за обраними показниками отримали МВС та ПФУ, що свідчить про наявність проблемних питань в реалізації цифрової стратегії та необхідність її вдосконалення. Запропоновано заходи для підвищення електронної готовності на рівні державної установи.

## **РОЗДІЛ 5. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ УКРАЇНИ**

### **5.1. Розробка державного механізму інформаційного забезпечення в умовах цифрових трансформацій**

Електронного урядування є одним з основних факторів забезпечення успішності реформування та підвищення конкурентоспроможності країни. За допомогою державної політики електронного урядування підвищується ефективність діяльності суб'єктів електронного урядування та полегшується формування відносин влади, суспільства та громадянина.

Більшість країн світу не мають достатніх економічних, освітніх, науково-технологічних можливостей для створення високотехнологічного інформаційного суспільства на рівні з розвинутими країнами. Спроможність країни реалізувати такі трансформації та максимально скористатися перевагами інформаційних технологій визначають за багатьма параметрами, зокрема:

- наявність та послідовність національної політики щодо процесів глобалізації, інформатизації, регулювання галузі ІТ та зв'язку;

- наявність системи моніторингу та аналізу розвитку інформаційного суспільства, електронного урядування;

- поширення технологічної грамотності в суспільстві та владі, що надасть змогу працювати в умовах розвинутого інформаційного суспільства;

- відповідний набір законів та професійних кодексів, що регулюють нові форми інформативних відносин в державі;

- належний рівень матеріально-технічного супроводу інформатизації;

- високий рівень інвестицій у пріоритетні напрямки науково-технічного та економічного розвитку суспільства, соціальні програми адаптації до змін.

наявність розвинутих інфраструктур суспільства – фінансових, управлінських, інвестиційних, освіти, торгівлі тощо, які потребують відповідної інформаційно-технологічної інфраструктури.

Проведений аналіз електронного урядування Україна свідчить про значне відставання України від світових темпів розвитку електронного урядування та необхідність розробки державного механізму інформаційного забезпечення в умовах цифрових трансформацій, спрямованого на розв'язання таких першочергових проблем, як:

недостатній рівень єдиної координації, контролю та взаємодії замовників завдань і проектів у сфері інформатизації та розвитку електронного урядування;

економічна криза, що призвела до зменшення обсягу фінансування завдань та проектів у сфері розвитку електронного урядування;

низька якість, ефективність та результативність реалізації проектів і завдань у зазначеній сфері;

несформованість та недосконалість нормативно-правової бази, що регулює сферу розвитку електронного урядування;

низька якість управління розробленням, впровадженням, підтримкою функціонування та розвитком інформаційно-телекомунікаційних систем (бази даних, реєстри тощо) та ресурсів (центри обробки даних, телекомунікаційні мережі тощо) органів влади;

несформованість базової інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури електронного урядування як техніко-технологічної основи для реалізації всіх проектів і завдань у зазначеній сфері;

відсутність автоматизованого обміну даними та інтеперабельності між інформаційно-телекомунікаційними системами органів влади;

недостатній рівень інформаційної безпеки та захисту інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах органів влади;

низькі темпи запровадження електронних форм взаємодії між органами влади і фізичними та юридичними особами, зокрема надання електронних послуг та доступу до відкритих даних;

нерегульованість питання електронної ідентифікації та автентифікації фізичних та юридичних осіб під час взаємодії з органами влади;

низькі темпи розвитку внутрішніх систем електронного документообігу та сучасних інформаційно-аналітичних інструментів підтримки прийняття управлінських рішень;

недостатній рівень готовності державних службовців та працівників органів місцевого самоврядування, фізичних та юридичних осіб до запровадження і використання інструментів електронного урядування;

цифрова нерівність у використанні інформаційно-комунікаційних технологій між органами влади на центральному та місцевому рівні;

недостатній рівень участі громадян та контролю у зазначеній сфері.

Відставання України від розвинутих країн пояснюється надто повільними темпами впровадження цифрових технологій; відставанням в розвитку науково-технічної бази.

Серед основних викликів, які наразі існують, слід виокремити: якість і безпека, публічність, участь і довіра, запровадження публічних консультацій, відкриті дані, інституційний розвиток, освіта, регіональна та галузева цифрова трансформація.

Передумовами та чинниками, які формують окреслені загрози є: недосконалість нормативно-правової бази у сфері кібербезпеки, а також її застарілість у сфері захисту інформації, повільна імплементація положень європейського права у вітчизняне законодавство, недостатня врегульованість цифрової складової частини розслідування злочинів, а також низький рівень правової відповідальності за порушення вимог законодавства у цій сфері; відсутність у значної частини міністерств і відомств відповідних структурних підрозділів, необхідного кадрового забезпечення та належного контролю за кіберзахистом.

Незважаючи на стрімкий розвиток протягом останнього десятиліття ІКТ та широке застосування їх у публічному управлінні, нерозв'язаними залишаються такі проблеми:

1. Наявність великої кількості різнорідних успадкованих та впроваджених інформаційних систем в органах влади, що не призначені для електронної взаємодії.

2. Низька якість інформаційних систем органів публічної влади.

3. Відсутність єдиних індикаторів, які пов'язують однотипову інформацію в різних державних інформаційних ресурсах.

4. Брак мінімальних вимог до інтероперабельності (сумісності систем) державних інформаційних ресурсів.

5. Невизначеність єдиних вимог до електронної взаємодії державних інформаційних ресурсів (формати, стандарти, порядок).

6. Відсутність єдиної функціонуючої системи електронної взаємодії державних інформаційних ресурсів.

7. Нестача базових державних електронних реєстрів, таких як демографічний реєстр та реєстр адрес.

До головних проблем і перешкод реалізації цифрових можливостей України слід віднести: нерозвинуту інфраструктуру; низьку технологічну освіченість, територіальну цифрову нерівність, незначну частку інновацій у цифрову економіку, застарілість техніки в державних організаціях і структурах; відсутність стандартизації цифрових систем, які змогли б гарантувати інформаційну безпеку як на індивідуальному рівні, так і на рівні надання інформаційних послуг державою; низький рівень державної підтримки модернізації основних засобів виробництва на цифрові, непропорційна структура ринку інформаційних технологій (рис.5.1.).

Запропонований державний механізм інформаційного забезпечення електронного урядування в умовах цифрових трансформацій дозволить вирішити існуючі проблеми та успішно реалізувати концепцію розвитку електронного урядування в Україні (рис.5.2.).

Реалізація механізму інформаційного забезпечення електронного урядування здійснюється за основними принципами (відкритість, прозорість,

простота, зручність, оперативність отримання е-послуг, довіра та безпека даних) з використанням фінансових, організаційних, інформаційних методів.

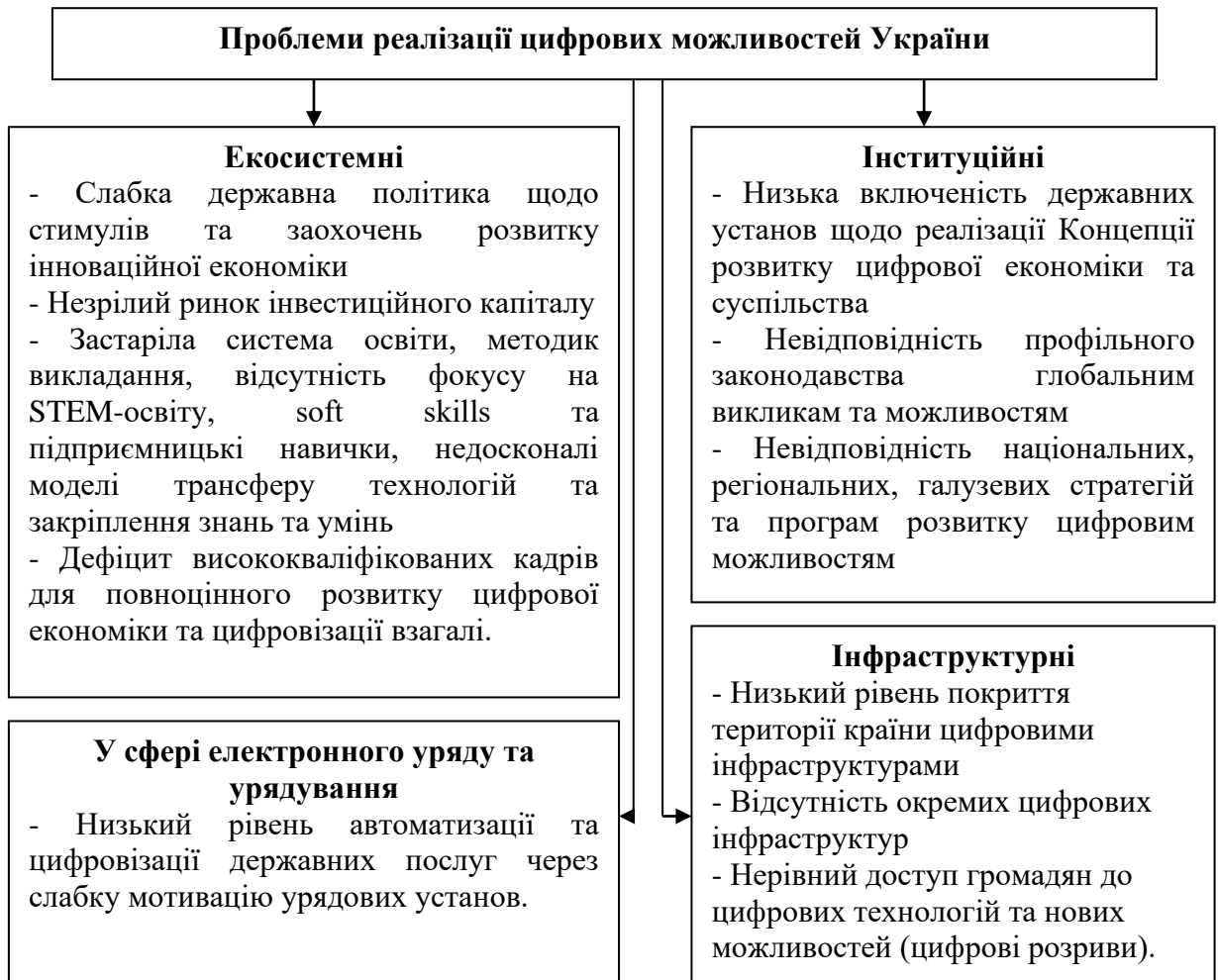


Рис. 5.1. Проблеми реалізації цифрових можливостей України (систематизовано автором)

Автоматизація та оптимізація управлінських процесів, електронні форми взаємодії, формування Інтернет-порталів, відкриті дані є ключовими інструментами реалізації механізму, які здатні забезпечити значне покращення якості обслуговування фізичних і юридичних осіб та підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Структура державного механізму інформаційного забезпечення включає елементи правового, інституційного, організаційного, цифрового забезпечення.

Правове забезпечення включає нормативно-правову базу уряду, що регулює розвиток електронного урядування в Україні.



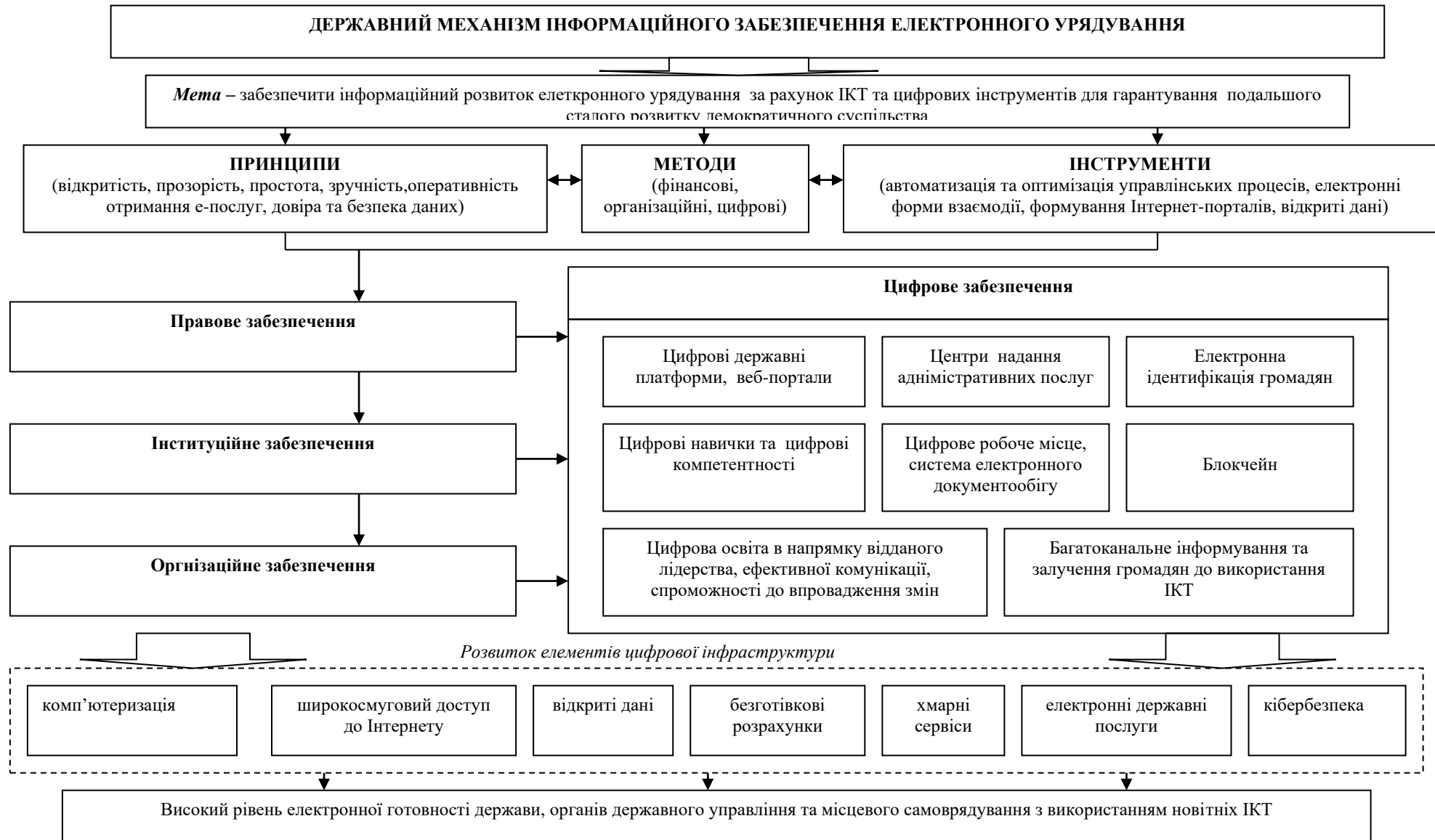


Рис. 5.2. Державний механізм інформаційного забезпечення електронного урядування в Україні в умовах цифровізації (розроблено автором)

До основних нормативно-правових актів в зазначеній сфері відносять Програму економічних реформ на 2010-2014 рр. «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна влада», Стратегію розвитку інформаційного суспільства, Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2020 року, Програма діяльності Кабінету Міністрів України та Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020», Стратегію реформування державного управління України на період до 2021 року, в яких визначено та узагальнено питання розвитку е-урядування в діяльності державних органів, механізми їх розробки.

Пріоритетами в даній сфері мають стати аналіз виконання урядових концепцій та планів заходів з розвитку електронної демократії та їх актуалізація, розробка та ухвалення національної стратегії цифрового розвитку, яка має відповідати пріоритетам European Commission Digital Strategy та визначати підходи, інструменти і бачення розвитку цифрової держави, удосконалення відповідних процедур і процесів загалом. Необхідним є на законодавчому рівні посилити відповідальність за порушення законодавства у сфері відкритих даних, розробити стандарти даних, які мають публікуватися, та встановити контроль за якістю даних.

Національна програма інформатизації має визначати основні підходи до єдиних стандартів створення та впровадження цифрових інструментів для забезпечення інтероперабельності та послідовності цифрової розбудови на державному та місцевому рівнях, відкритості архітектури ІТ-рішень, етапів розвитку цифрової інфраструктури.

Реалізація механізму інформаційного забезпечення електронного урядування здійснюється через діяльність та під контролем суб'єктів адміністративного процесу (Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України) та організаційної структури (Міністерство цифрової трансформації України, Міністерство інформаційної політики, Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України, Національна

комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації та ін), які формують інституційне забезпечення.

Система електронного урядування включає наступні структурні елементи: електронні послуги, електронне управління, електронна демократія, електронна комерція. Пріоритетами діяльності в даному аспекті є цифровізація електронних послуг, діджиталізація регіонів, використання потенціалу штучного інтелекту для вдосконалення процесу надання публічних послуг, підтримка ініціативи у сферах CivicTech та GovTech, які стосуються створення сервісів на основі даних, розвиток проєкту «Дія», проведення публічних консультацій з громадянами, впровадження smart-рішень, які стосуються інтересів суспільства.

Забезпечення участі громадськості під час ухвалення рішень, розподілу частини місцевого чи державного бюджетів є важливою умовою розвитку довіри суспільства до уряду. Підтримка розвитку інструментів е-демократії, удосконалення їхніх процедур на державному та місцевому рівнях є важливим завданням для забезпечення їх сталого та ефективного функціонування.

Цифрове забезпечення державного механізму включає наявність цифрових державних платформ, веб-порталів, центрів надання інформаційних послуг, відкриті дані, цифрову освіту в напрямку відданого лідерства, ефективної комунікації, спроможності до впровадження змін, розвиток цифрових навичок, цифрових компетентностей, цифрове робоче місце, систему електронного документообігу, блокчейн. багатоканальне інформування та залучення громадян до використання ІКТ, електронну ідентифікацію громадян, кібероборону та ефективну систему протидії кіберзлочинності.

Стратегія цифровізації публічного управління повинна включати діджиталізацію державної служб; розвиток цифрових компетенцій державних службовців. Основними заходами для реалізації стратегії цифровізації є: масштабне використання ІКТ та цифрових технологій; формування новітнього дизайну навчального простору; модернізація інфраструктурного оснащення;

впровадження нових технологічних і управлінських рішень; використання технології онлайн-навчання із застосуванням цифрових освітніх ресурсів.

Серед працівників органів державної влади та місцевого самоврядування мають бути фахівці, які здатні координувати впровадження механізмів та комплексної системи електронного урядування в органах державної влади, а також вести постійний супровід цієї системи, що потребує якісної спеціальної та професійно-галузевої підготовки кадрів для державної служби та служби в органах місцевого самоврядування (рис.5.3.) [268].

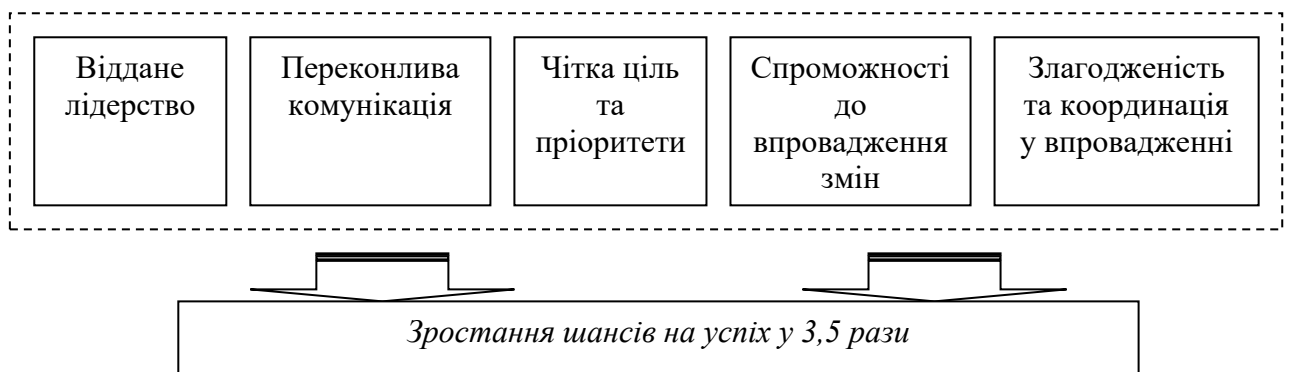


Рис. 5.3. Ключові компоненти трансформацій в організаціях публічного сектору [269]

На порталі «Дія» запущено перші онлайн-курси з підвищення цифрової грамотності громадян та державних службовців. Проте відсутні програми підготовки та перепідготовки кадрів для цифрової трансформації у закладах вищої освіти для забезпечення сталості цифрової трансформації. Підвищити цифрову грамотність населення, громадських об'єднань, бізнесу дозволить впровадження та поширення навчальних ресурсів, цифрових інструментів для розвитку спроможності органів влади всіх рівнів, створення спеціалізованих програм підготовки та перепідготовки кадрів для цифрової трансформації.

У формуванні цифрового суспільства важливим є розуміння всіх контрагентів його розвитку (державних службовців, громадян, бізнесу), які результати Україна може отримати за умов успішної реалізації цифрових напрямів розвитку (табл.5.1).

## Ключові результати від розвитку цифрових компетентностей (на основі [269])

Для держави	Для громадян	Для органів публічної влади
<ul style="list-style-type: none"> <li>- зниження рівня витрат на загальнодержавні витрати на 0,3% валового внутрішнього продукту;</li> <li>- вбудовування даних в процеси ухвалення рішень, автоматичні алгоритми ухвалення рішень,</li> <li>- принциповий реінжиніринг процесів, моніторинг ситуації в режимі реального часу (швидкість процесів, збільшення числа індикаторів економічного стану в реальному часі, отриманих з альтернативних джерел, адресність державної підтримки, дистанційний контроль об'єктів контролю і надзору та ін.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- високий рівень задоволеності якістю надання публічних послуг;</li> <li>- підвищення швидкості і якості надання послуг і мінімізація очного контакту з держорганами;</li> <li>- висока частка цифрових послуг, що надаються в проактивному режимі;</li> <li>- висока частка даних, що надаються громадянами одноразово;</li> <li>- персоналізація публічних послуг.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток цифрової культури: прийняття цифрової реальності, уміння в ній ефективно працювати, цифрові навички і персональний розвиток;</li> <li>- формування та розвиток єдиної цифрової платформа взаємодії для державних службовців, бізнесу і громадян;</li> <li>- оптимізація процесу діловодства на працівників державних органів</li> </ul>

З метою запровадження ефективної системи захисту персональних даних, прозорості політики публікації відкритих даних доцільним є внесення відповідних змін до Закону України «Про захист персональних даних» щодо забезпечення кібербезпеки, ратифікація Конвенції Ради Європи про кіберзлочинність у повному обсязі, впровадження системи якісного швидкого реагування на кіберзагрози, підвищення якості та здійснення автоматизованого контролю безпеки створених ІТ-рішень (веб-платформи, веб-сайти, спеціалізоване програмне забезпечення, мобільні застосунки).

Отже, державний механізм розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій має враховувати:

законодавчо визначені обмеження прав і свобод людини і громадянина та бізнесу на доступ до інформації, насамперед, з використанням мережі Інтернет, і в цілому зменшення рівня демократичності, прозорості та відкритості органів державної влади та органів місцевого самоврядування;

недостатність інформації, часу та ресурсів для прийняття раціональних рішень;

підвищення вимог до захисту інформації при її зборі, збереженні, передаванні, обробці тощо в інформаційно-комунікаційних системах;

особливості функціонування системи державного управління в умовах ведення кібервійн та загрозі кібертероризму, можливість зовнішнього відключення Інтернет.

Результатом реалізації механізму інформаційного забезпечення електронного урядування в Україні є розвиток елементів цифрової інфраструктури та підвищення рівня електронної готовності органів державного управління з використанням новітніх ІКТ.

Розвиток е-урядування в Україні забезпечить формування якісно нового рівня управління державою та суспільством в цілому, зміцнить довіру до держави та її політики, вдосконалив взаємодію між органами державної влади та органами місцевого самоврядування, бізнесом, громадянами та державними службовцями.

Якісно побудована система електронного урядування позитивно вплине на загальний хід та наслідки проведення подальших радикальних перетворень в українському суспільстві, насамперед, соціальної і економічної реформи, розбудови соціальної держави з впливовими інституціями громадянського суспільства, особливо з тих питань, де велике значення мають методи та форми взаємодії органів державного управління та органів місцевого самоврядування з суспільством та громадськими організаціями.

## 5.2. Цифрові тренди розвитку електронного урядування в Україні

Впровадження та розвиток електронного урядування є базовою передумовою для розбудови в Україні ефективних цифрової економіки і цифрового ринку та його подальшої інтеграції до єдиного цифрового ринку ЄС.

Ринкові умови вимагають зміни змісту функцій влади для забезпечення розвитку та поширення електронних послуг, нових способів виконання, а також функцій з надання інформаційних послуг. При цьому найбільший позитивний ефект можна отримати тільки за умов застосування системного підходу та проведення єдиної інформаційної політики, що включає в себе політики у сфері ЗМІ, інформатизації та розбудови інформаційного суспільства, інформаційної безпеки, визначення ключових напрямків розвитку цифрових технологій на основі аналізу цифрових трендів (табл.5.2). Аналіз цифрових трендів дає змогу прогнозувати розвиток конкретного економічного, технологічного та навіть соціального явища в майбутньому.

Таблиця 5.2

## Цифрові тренди України

2000-2018	2019	2020-2030
Швидкий Інтернет Смартфони Персональні комп'ютери Інформація в хмарах Соціальні мережі	Розумні будинки Носимі пристрої Дрони Датчики, сенсори Нанотехнології Аналітики великих даних	Технології імплантатів Штучний інтелект Робототехніка Блокчейн та криптовалюта Розподілені обчислення Самокеровані машини Економіка спільного користування Нові технології в енергетиці Електронний уряд Відкриті дані Кібербезпека

Ключовими цифровими трендами в 2020 році є:

- дані є головним джерелом конкурентоспроможності;
- розвиток сфери Інтернету речей;
- цифровізація або цифрові трансформації бізнесу та галузей економіки;
- поширення бізнес-моделей, що належать до ідеології економіки спільного користування;
- віртуалізація фізичних інфраструктурних ІТ-систем та перехід до сервісних моделей;
- штучний інтелект;

цифрові платформи як джерела формування цінності в цифровій економіці.

Збирання, опис, зберігання та опрацювання даних дають змогу отримувати цінну інформацію для використання в ділових процесах, суспільному житті, роботі держави. Вміння працювати з даними та їх аналізувати – це можливість першим отримувати цінні ринкові «інсайти», тобто бути конкурентоздатним. Доступ до даних здійснюється через мережу Інтернет та інші мережі. Велика частина даних у світі стає (або вже стала) відкритою. Бар'єрами для розвитку тренду в Україні є:

відсутність системи правил, регламентів, стандартів збирання, класифікації, зберігання та використання даних (національний, регіональний, галузевий та інші рівні);

проблеми захисту інтелектуальної власності;

проблеми щодо захисту даних, ризику кібербезпеки;

відсутність у громадян достатніх компетентностей роботи з даними (цифрових навичок), відповідної освіти, професій тощо.

Можливостями, які створює тренд для України є розвиток нової галузі економіки, нові робочі місця, створення бази для розвитку всіх галузей та цифрової економіки, поява ефективного інструменту управління, створення середовища, що унеможлиблює корупцію.

Інтернет речей (Internet of things, IoT, PoT) – мережа, що складається із взаємопов'язаних фізичних об'єктів (або речей) або пристроїв, які мають вбудовані датчики та сенсори, а також програмне забезпечення, що дає можливість здійснювати взаємодію фізичних речей із комп'ютерними системами та мережами, зокрема Інтернетом.

Бар'єрами для розвитку зазначеного тренду в Україні є:

необізнаність бізнесу та потенційних користувачів щодо переваг та цінності технології, що впливає на низький попит та відсутність ринку;

низький рівень інноваційної діяльності, наявні стартапи здебільшого орієнтовані на зовнішні ринки з погляду комерціалізації;



брак фахівців та інженерів в галузі, неготовність системи освіти, відсутність кадрів тощо [270].

Основні можливості, які створює тренд для України, – підвищення ефективності секторів економіки, малого та середнього бізнесу тощо, створення українськими компаніями продуктів та розробок світового рівня, ефективність виробництв, організації бізнесу, логістики, транспорту тощо, залучення інвестицій міжнародних компаній.

Цифрові технології стали базою для створення нових продуктів, цінностей, властивостей та, відповідно, основою отримання конкурентних переваг на більшості ринків.

Цифровізація дала невеликим компаніям та проектним командам можливість створювати нові продукти та швидко виводити їх на ринок нарівні з присутніми там великими компаніями. Це призвело до початку зміщення «центрів інновацій» з великих компаній до малих (стартапів тощо).

Цифрова трансформація зумовлює появу нових унікальних систем і процесів, що складають їх нову ціннісну сутність (наприклад, Uber, Airbnb, цифровий банкінг тощо).

Трансформації у промисловості відбуваються згідно з концепцією «Індустрія 4.0» та з появою кібервиробництва, кіберсистем та кібермашин.

Бар'єри для розвитку тренду в Україні:

1. Відсутність національних (державних) програм, інфраструктур підтримки та стимулювання бізнесу до використання цифрових інструментів та рішень, а також розвитку інноваційного підприємництва.

2. Відсутність у країні бачення, стратегії та ініціатив цифровізації економіки та сфер життєдіяльності суспільства та країни в цілому.

3. Відсутність сталої системи культивування цифрових навичок та навичок інноваційного підприємництва на рівні середньої та вищої освіти, в секторах економіки та в суспільстві загалом [270].

Можливостями, які створює тренд для України, є підвищення конкурентоздатності секторів економіки, розвиток цифрової економіки, ринку праці, тощо, поява нових індустрій, розвиток інноваційного підприємництва.

Світова економіка відчуває істотний вплив бізнес-моделей спільної економіки, або економіки спільного користування, яка працює на базі цифрових технологій. До такої економіки належать спільне мешкання, спільне використання автомобілів, офісів, гаджетів, одягу, тощо. Частково до цього тренду належать і хмарні технології.

Бар'єрами для розвитку тренду в Україні є:

фінансові бар'єри для роботи українських компаній на глобальних ринках, а саме в частині безперешкодного отримання коштів на рахунки, відкриті в Україні;

наявність законодавчих перепон для поширення ідеології спільної економіки на внутрішніх ринках [270].

Можливості, які створює тренд для України – легке започаткування нових бізнесів, не потребує великих початкових витрат; розвиток сервісних моделей, вплив на ефективність та конкурентоздатність українського бізнесу без значних капіталовкладень; швидкий запуск комерційних Інтернет-проектів, створення нових ринків, розширення ринків споживання українських продуктів, сервісів та трудових ресурсів, комерційна глобалізація.

Віртуалізація фізичних інфраструктурних ІТ-систем та перехід до сервісних моделей дає можливість значно зменшити обсяг початкових капітальних витрат на розгортання необхідної цифрової інфраструктури шляхом використання хмарних технологій та програмно-визначеної архітектури.

Технологія дає змогу орендувати обчислювальні можливості та сервіси, виходячи з потреб конкретного бізнес-процесу. Користувач має можливість швидкого доступу до сервісу та оренди на необхідний час потрібних потужностей на захищених та технологічних платформах.

Бар'єрами для розвитку тренду в Україні є відсутність законодавства щодо хмарних технологій, відсутність хмарної стратегії для таких секторів, як державне управління, промисловість, освіта та наука, тощо, відсутність локальних постачальників хмарних послуг найвищого рівня безпеки.

За умови реалізації зазначеного тренду бізнес, підприємства, державні установи та громадяни мають можливість швидко та дешево розгортати необхідну цифрову інфраструктуру та користуватись перевагами цифрового світу. Країна може ефективно розбудовувати цифрову інфраструктуру, як основу цифрової економіки.

Використання штучного інтелекту (ШІ) розповсюджується на все більше сфер та галузей економіки. Кількість компаній, що тією чи іншою мірою використовують ШІ, зростає. Країни розробляють національні стратегії ШІ і намагаються конкурувати одна з одною за таланти. Визначаються етичні норми та межі використання.

Сьогодні ШІ об'єднує багато технологій, основними з яких вважаються: машинне навчання (machine learning), комп'ютерний зір (computer vision), глибоке навчання (deep learning). ШІ на основі опрацювання великих масивів даних дає змогу оптимізувати процеси та підвищити якість цифрових продуктів та послуг.

Бар'єри для розвитку тренду в Україні:

1. Брак експертизи (мала кількість фахівців).
2. Низький рівень інвестицій у проекти ШІ з боку бізнесу та держави.
3. Відсутність єдиної національної стратегії розвитку ШІ та дорожніх карт по галузях.
4. Мала кількість та низька якість даних, що збираються.
5. Застарілість законодавчої систем, що не дає можливості швидко інтегрувати ШІ у виробничі процеси.
6. Брак потужної ІТ-інфраструктури.
7. Відсутність законодавства (зокрема регулювання етичних норм та стандартизація) та державного стимулювання [270].

Можливості, які створює тренд для України – підвищення конкурентоспроможності бізнесу через оптимізацію процесів та кастомізацію цифрових продуктів та сервісів, підвищення якості державних послуг, зменшення державного апарату завдяки автоматизації рутинних повторюваних процесів.

Розвиток та поширення сучасних ІКТ створює нові можливості для забезпечення взаємодії та співпраці органів влади, громадян і бізнесу, високоякісного обслуговування фізичних та юридичних осіб державою, у тому числі залучення громадян до проектування електронних послуг та отримання якісного зворотного зв'язку.

Реформа будь-якої галузі в сучасних умовах спрямована на широке використання сучасних ІКТ для досягнення необхідного рівня ефективності та результативності. Основними завданнями із забезпечення розвитку електронного урядування у базових галузях України є запровадження інформаційно-телекомунікаційних систем підтримки прийняття управлінських рішень та автоматизації адміністративних процесів (зокрема з використанням перспективних геоінформаційних технологій, Інтернету речей, технологій опрацювання даних великих обсягів (Big Data) і Blockchain) (табл.5.3).

Таблиця 5.3

Ключові завдання щодо розвитку електронного урядування у базових галузях України (систематизовано автором)

Галузь	Завдання уряду
Охорона здоров'я	створення базових медичних реєстрів, у тому числі медичних працівників, лікарських засобів, установ; запровадження електронної медичної картки пацієнта та електронного рецепту; запровадження єдиних відкритих стандартів медичної інформатики; розвиток інтегрованих медичних інформаційних систем для автоматизації основних процесів роботи закладів охорони здоров'я, у тому числі реєстратури, лікарів, лабораторій, діагностування, звітності, управління, фінансування; розвиток телемедицини;
Екологія та природні ресурси	запровадження системи екологічного моніторингу; запровадження електронного інтегрованого дозволу у сфері екології та природних ресурсів;

Галузь	Завдання уряду
	запровадження електронної системи водного балансу України; у сфері освіти і науки стимулювання розвитку інфраструктури розроблення та безпечного використання якісного програмного забезпечення вітчизняної розробки у діяльності органів влади; розвиток навчальних інформаційних систем для автоматизації основних процесів роботи навчальних закладів, у тому числі електронного щоденника, електронного підручника, дистанційної форми навчання;
Соціальний захист	запровадження єдиного державного реєстру соціальної сфери та інтеграція існуючих розрізнених баз даних; запровадження електронного лікарняного; запровадження автоматизації перевірки даних під час призначення адресної допомоги, пілг та інших видів соціальної допомоги; запровадження електронних трудових договорів;
Фінансова та бюджетна політика	розвиток електронного кабінету платника податків; розвиток автоматизованої системи митниці “єдине вікно”; удосконалення автоматизованих процесів формування та виконання бюджетів різних рівнів; запровадження електронних акцизних марок;
Охорона прав і свобод людини	запровадження єдиної інформаційної системи МВС; запровадження національної системи викликів екстрених оперативних служб та інших служб життєзабезпечення за єдиним безоплатним телефонним номером 112; розвиток єдиного демографічного реєстру;
Транспорт та інфраструктура	запровадження електронного проїзного квитка;
Регіональний розвиток та реформування місцевого самоврядування і територіальної організації влади	запровадження містобудівного кадастру; посилення спроможності місцевих громад щодо виконання нових повноважень шляхом запровадження примірних інформаційно-аналітичних систем; у виборчій сфері розвиток та запровадження інформаційної системи проведення виборчого процесу в електронній формі; в архівній сфері створення захищеної архівної інформаційної автоматизованої системи; запровадження архівних електронних послуг.

Розвиток та підтримка доступних та прозорих, безпечних та не корупційних, швидких та зручних електронних послуг дасть змогу покращити якість надання публічних послуг фізичним та юридичним особам, підвищити їх мобільність та конкурентоспроможність, зменшити корупційні ризики та забезпечити, щоб електронні послуги обслуговували економіку майбутнього.

З урахуванням переваг технологій електронних послуг основними заходами із забезпечення розвитку електронного урядування в Україні за даним напрямом є:

запровадження електронних послуг, у тому числі адміністративних, в усіх сферах суспільного життя, а також надання інтегрованих електронних послуг за життєвими та бізнес-ситуаціями;

реалізація принципу єдиного вікна («one-stop-shop») шляхом забезпечення розвитку та функціонування Єдиного державного порталу адміністративних послуг як єдиної точки доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг;

розвиток електронних публічних закупівель, електронних договорів і рахунків, електронних аукціонів;

стимулювання використання електронних послуг фізичними та юридичними особами.

Активне впровадження ІКТ в систему суспільно-політичних відносин значно розширює можливості громадян щодо їх участі в процесах державного управління та впливу на прийняття управлінських рішень, створює умови для формування якісно нового рівня взаємодії органів влади та громадян.

З урахуванням переваг електронних інструментів залучення громадян до процесів управління основними заходами із забезпечення розвитку електронного урядування в Україні за даним напрямом є:

розвиток інституту електронних звернень та електронних петицій;

розвиток інструментів «відкритий бюджет», «громадський бюджет№, онлайн обговорення проектів нормативно-правових актів та інших інструментів участі громадян у прийнятті управлінських рішень;

запровадження електронних форм зворотного зв'язку на офіційних веб-сайтах органів влади, у тому числі тематичних, для отримання якісного зворотного зв'язку з різних питань;

широке залучення громадських об'єднань та профільних асоціацій до планування розвитку та моніторингу стану розвитку електронного урядування;

стимулювання використання електронних інструментів залучення громадян та підтримка громадських ініціатив у сфері електронного урядування.

Розвиток інфраструктури електронної ідентифікації дасть змогу забезпечити зручний та безпечний доступ громадян та суб'єктів господарювання до визначених даних з інформаційних систем органів влади, різноманітних електронних послуг та інтерактивних інструментів без необхідності використання декількох облікових записів в різних інформаційних системах, сприятиме розвитку електронних форм взаємодії громадян та держави.

З урахуванням переваг технологій електронної ідентифікації основними заходами із забезпечення розвитку електронного урядування в Україні за даним напрямом є:

розвиток електронних довірчих послуг відповідно до вимог Регламенту (ЄС) № 910/2014 Європейського Парламенту та Ради від 23 липня 2014 р. про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для електронних транзакцій в межах внутрішнього ринку та про скасування Директиви 1999/93/ЄС;

сприяння наповненню єдиного демографічного реєстру та поширенню паспортів громадянина України у формі ID-карти;

розвиток існуючих та запровадження нових схем і засобів електронної ідентифікації та встановлення рівнів довіри до них (у тому числі Mobile ID, Bank ID);

реалізація принципу «single-sign-on» шляхом впровадження інтегрованої системи електронної ідентифікації та автентифікації і повторного використання в інформаційно-телекомунікаційних системах органів влади.

Державне управління в Україні потребує модернізації шляхом реінжинірингу існуючих та проектування оновлених адміністративних процесів в органах влади, оптимізованих з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, спрямованих на електронну взаємодію та спільну роботу, відкритість та прозорість для громадян.

Запровадження автоматизованого обміну даними між інформаційно-телекомунікаційними системами органів влади дасть змогу забезпечити підвищення ефективності роботи органів влади шляхом скорочення часу отримання необхідних даних, покращення якості та актуальності опрацьованих даних, ліквідації багаторазового збору та дублювання даних в різних інформаційних системах, покращення доступності інформаційних ресурсів та їх систематизацію.

З урахуванням переваг технологій електронної взаємодії основними заходами із забезпечення розвитку електронного урядування в Україні за даним напрямом є:

- запровадження системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів;

- розвиток електронної взаємодії суб'єктів владних повноважень на базі системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів, у тому числі підключення базових державних реєстрів і баз даних, центрів надання адміністративних послуг, а також розвиток транскордонної електронної взаємодії;

- розвиток організаційної, технічної та семантичної інтероперабельності інформаційно-телекомунікаційних систем органів влади, у тому числі поширення унікального номера запису в реєстрі єдиного демографічного реєстру для зв'язування даних в різних державних реєстрах та базах даних.

Треба звернути увагу на необхідність матеріальних, технічних та фінансових ресурсів для ефективного функціонування інформаційного простору та розробити критерії оцінки ІКТ для органів публічного управління. Інструментом інформаційного простору в органах державного управління є електронний документообіг. До основних проблем повноцінного впровадження електронного документообігу в системі управління державною установою можна віднести (рис. 5.4.):



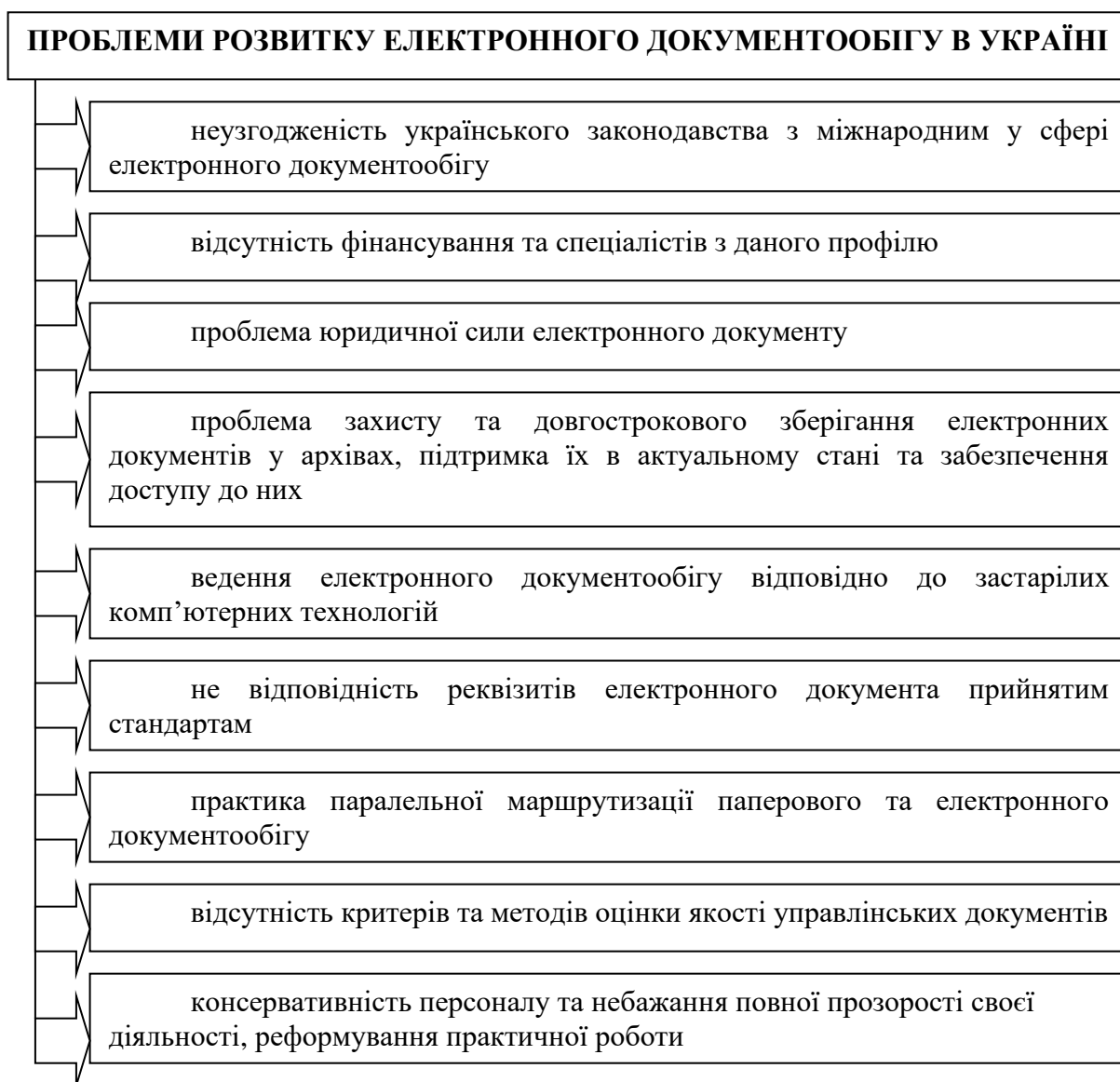


Рис. 5.4. Проблеми розвитку електронного документообігу в Україні

1. Неузгодженість українського законодавства з міжнародним у сфері електронного документообігу. Відсутність чіткого визначення понятійно-категоріального апарату щодо властивостей та можливостей електронного підпису («посиленний електронний підпис», «кваліфікований цифровий підпис» тощо), як основного реквізиту електронного документа, ускладнює процес якісного впровадження СЕД.

2. Недоопрацювання законодавчої нормативної бази щодо надання електронному документу як об'єкту електронного документообігу, юридичної сили. Електронний документ має юридичну силу лише за наявності обов'язкових реквізитів, наявність яких є підставою для обліку такого

документа. Проте переліку таких реквізитів, окрім електронного підпису у базових нормативних актах не наведено.

3. Практика паралельної маршрутизації паперового та електронного документообігу досить часто спричиняє порушення основних принципів документообігу, зокрема принцип однократності у реєструванні документів.

4. Проблема захисту та довгострокового зберігання електронних документів у архівах, підтримка їх в актуальному стані та забезпечення доступу до них.

5. Введення електронних документів у практику роботи установ тісно пов'язано з необхідністю реформування практичної роботи персоналу. Поступовий перехід до інформатизації ділових процесів потребує спеціальної підготовки та значних фінансових затрат [271].

Розвиток електронного документообігу забезпечить підвищення оперативності та ефективності у вирішенні поставлених перед органами влади задач у розрізі роботи із документами за рахунок прискорення та оптимізації внутрішніх процесів діловодства, посилення виконавської дисципліни та відповідного поточного контролю за нею, зміцнення інформаційно-аналітичної підтримки прийняття управлінських рішень, підвищення відкритості та прозорості діяльності цих органів.

Напрями удосконалення процесу документування управлінської діяльності в органах державного управління наведені на рис. 5.5.

З урахуванням переваг технологій електронного документообігу завданнями із забезпечення розвитку електронного урядування в Україні за даним напрямом є:

розвиток систем внутрішнього електронного документообігу в органах влади та системи електронної взаємодії органів виконавчої влади;

запровадження державного електронного архіву та електронних архівів органів влади і визначення порядку передачі електронних документів в державний електронний архів та порядку їх архівного зберігання;

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ДОКУМЕНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

*Мета* – оптимізувати і підвищити ефективність органів публічної влади шляхом впровадження електронної міжвідомчої взаємодії та електронного документообігу.

### *На рівні держави*

введення законодавчих актів щодо регулювали порядку ведення та обороту електронних документів;

встановлення єдиного порядку (єдиних вимог) до складання документів та роботи з ними;

використання єдиних критеріїв оцінки якості документування в системах управління;

проведення аналізу існуючого документообігу й розробка електронного документообігу, який врахував би особливості певного державного органу;

### *На рівні державної установи*

використання потужних програм з обробки відсканованих документів

розміщення в документах необхідних реквізитів, що потрібні для подальшого використання в електронному вигляді;

використання електронного підпису та позначки про зміну чи доповнення документа;

розмежування доступу до інформації для відповідних користувачів за рахунок використання різних засобів захисту

підвищення захисту електронного документа апаратними і програмними засобами.

### **РЕЗУЛЬТАТ**

створення цілісного процесу організації взаємодії в системі органів влади у виключній безпаперовій формі, забезпечення прав і законних інтересів суб'єктів електронного документообігу; встановлення відповідного нормативно-правове забезпечення технології оброблення, створення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів.

Рис.5.5. Напрями удосконалення процесу документування управлінської діяльності в органах державного управління (розроблено автором)

визначення порядку приймання-передачі електронних документів до державних архівних установ, архівних установ районних держадміністрацій та міських рад;

визначення вимог до формату уніфікованого інформаційного об'єкта, що призначений для обміну електронними документами.

На основі вищезазначеного, основними заходами для успішного впровадження цифрового порядку урядами є:

розробка стратегії цифрового уряду, доповненої планом дій і інструментами оцінки впливу;

визначення структури, що забезпечує повноваження і ресурси для розробки та координації реалізації цифрової стратегії;

оновлення нормативно-правової бази;

фінансування розробки ключових інструментів для роботи з цифровими технологіями і активне їх впровадження в державному секторі;

розвиток навичок роботи з цифровими даними і технологіями в державному секторі.

Втіленню вимог цифровізації, як сучасного тренду розвитку економіки і суспільства, певною мірою сприяє наявність передумов цифровізації на державному та галузевому рівнях, а також на рівнях окремих домогосподарств і громадян. Тому для України наразі є актуальним удосконалити механізми електронного урядування в умовах вцифрових перетворень в Україні.

### 5.3. Удосконалення механізмів електронного урядування в Україні

Розвиток електронного урядування та демократичних процесів, застосування загально визнаної системи демократичних цінностей, зокрема щодо участі громадян та інститутів громадянського суспільства в процесах

формування та реалізації державної політики, відіграє ключову роль у забезпеченні економічного та соціального прогресу в державі.

Стратегія успіху України у використанні ІТ-технологій громадянами, бізнесом та державою може бути реалізована на основі дотримання трьох ключових компонентів: проникнення технологій, поглинання технологій, інтенсивність використання (рис.5.6.).

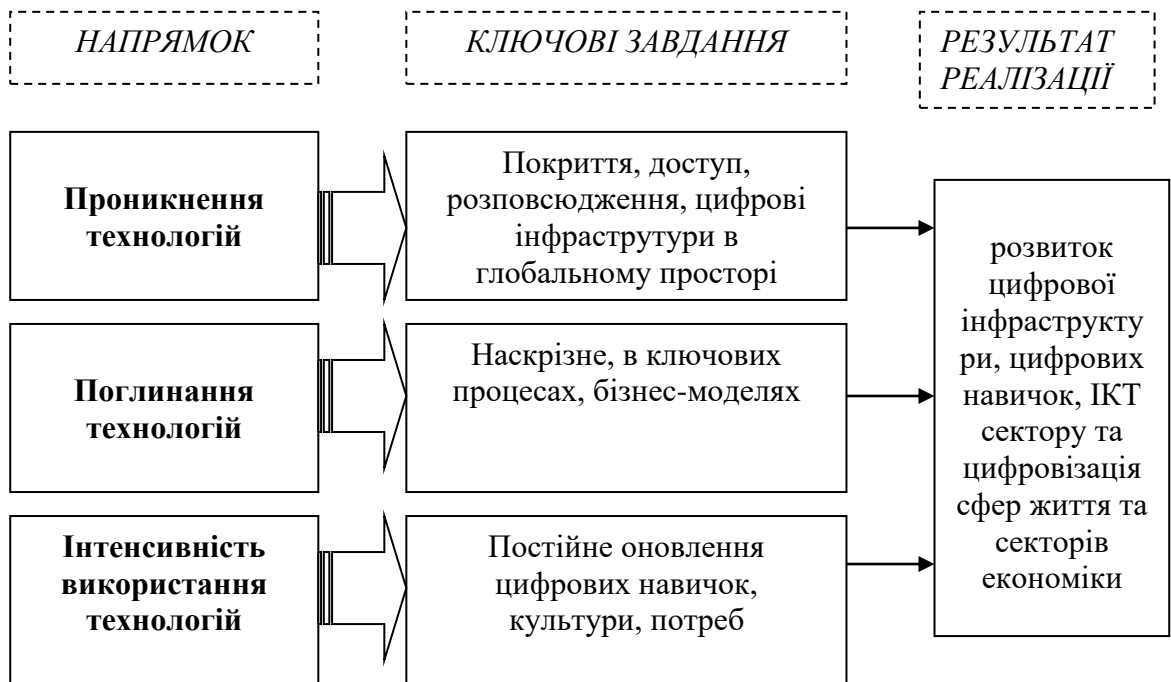


Рис. 5.6. Стратегія використання ІТ-технологій в умовах цифрової економіки

Ключовими пріоритетними напрямками, що засвідчують намір країн розвивати електронне урядування є: правила надання телекомунікаційних послуг та інфраструктура; довіра та безпека в цифровій економіці; електронна торгівля (eCommerce, eCustoms і eLogistics); цифрові навички; інформаційно-аналітичне забезпечення, електронне здоров'я.

Незважаючи на розгорнуті дискусії, Україна ще не зробила суттєвих кроків по розробці національної стратегії розвитку ШСД до мережі Інтернет. Такий документ, по суті, повинен стати відправною точкою в розвитку необхідної інфраструктури для гармонізації цифрових ринків. Частково в зв'язку з цим виникають такі проблеми: брак повної інформації про ситуацію з

надання ІКТ-послуг в країні; брак системного аналізу європейського досвіду (включаючи досвід країн Східного партнерства) з впровадження і використання сучасних ІКТ-послуг і технологій; брак єдиної узгодженої методології збору та обробки інформації щодо розвитку цифрової інфраструктури; брак єдиного координаційного центру з стратегічного планування розвитку даного напрямку; розрив між попитом і технічною пропозицією підключення ШСД.

З урахуванням технологічних потреб в одночасному і гармонійному розвитку телекомунікаційних мереж, а також можливостей випереджувального використання в Україні сучасних і перспективних засобів телекомунікацій, відповідно до стратегії розвитку основними напрямками розвитку телекомунікаційних мереж вважаються:

створення сучасних широкосмугових мультисервісних транспортних мереж на базі єдиних протоколів, сумісних з Інтернет-протоколами;

розвиток широкосмугового абонентського доступу з використанням перспективних технологічних рішень, зокрема, волоконно-оптичних ліній, технологій оптичної мережі, радіотехнологій доступу, технологій надширокосмугового радіодоступу;

прискорення розвитку телекомунікаційних мереж у сільській, гірській місцевості і депресивних регіонах з використанням найбільш ефективних технологій;

приведення системи нумерації телекомунікаційних мереж у відповідність з європейськими стандартами;

розвиток та оптимізація всіх елементів телекомунікаційної інфраструктури українського сегмента Інтернет (у тому числі із системою транзиту Інтернет-трафіку) з метою створення рівних умов для доступу споживачів до Інтернет та забезпечення розвитку в Україні інформаційного суспільства;

створення технічної можливості вибору постачальників телекомунікаційних та інформаційних послуг в телекомунікаційних мережах, запровадження послуги з вибору альтернативних маршрутів та кодів мереж

операторів телекомунікацій, зокрема, з урахуванням якості надання телекомунікаційних послуг;

забезпечення доступу до послуг, що надаються інформаційно-довідковими службами та службами екстреного виклику, зокрема, системою екстреної допомоги населенню за єдиним телефонним номером;

створення науково-технічної та нормативно-правової бази для розширення національної багатооператорської мережі на основі мультисервісних телекомунікаційних транспортних мереж;

прискорене запровадження радіотехнологій рухомого (мобільного) зв'язку та використання систем абонентського радіодоступу;

участь у створенні національної супутникової системи зв'язку;

модернізація та розвиток спеціальних телекомунікаційних мереж для задоволення потреб національної безпеки та оборони держави – мереж Державної системи урядового зв'язку, національної системи конфіденційного зв'язку, спеціальної позаміської мережі зв'язку, мереж Воєнної організації держави;

забезпечення розвитку мереж загального користування (насамперед телефонної мережі) та мереж рухомого (мобільного) телефонного зв'язку шляхом поступового переходу до мереж наступних поколінь з конвергенцією (взаємопроникненням) інформаційних, мультимедійних, телекомунікаційних технологій та послуг тощо;

запровадження послуги із збереження номера абонента у разі зміни телекомунікаційної мережі або оператора (провайдера) телекомунікацій.

Першочерговими напрямками реалізації є:

1. Пришвидшити розробку національної стратегії розвитку ШСД до мережі Інтернет.
2. Аналіз сучасного стану ШСД.
3. Формування єдиної бази даних суб'єктів ринку телекомунікацій, інфраструктури телекомунікаційних мереж, картографування інфраструктури.

4. У сфері нормативно-правового та законодавчого забезпечення: визначення терміна «широкосмуговий доступ до мережі Інтернет»; розробка технічних вимог до ШСД; введення ШСД в фіксованому місці як універсальної послуги; для захисту прав споживачів створення системи моніторингу якості послуг ШСД; створення законодавчого механізму, який дозволить органам місцевого самоврядування сприяти операторам телекомунікацій.

5. Початок моніторингу стану цифрової інфраструктури (в т.ч. аналіз стану конкуренції в цифрових ринках України між усіма постачальниками послуг, моніторинг та аналіз відповідності законодавства у сфері телекомунікацій України стандартам ЄС).

6. Впровадження для провайдерів та користувачів мотиваційних державних інструментів.

На шляху до створення регіональної системи надання транскордонних цифрових послуг та пілотної транскордонної системи електронного підпису створенні кроки в рамках політики Східного партнерства Україна. Але важливим є питання розробки дорожньої карти співпраці, визначення електронних сервісів, які будуть використовуватись із застосуванням електронних довірчих послуг, підготовка відповідної міжнародної угоди, що потребуватиме ратифікації Верховною Радою України, імплементація зобов'язань у національне законодавство.

Необхідним є оновлення Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг», що встановлює основні організаційно-правові засади використання електронних документів із ЕЦП та електронного документообігу, відповідно до Закону України «Про електронні довірчі послуги» в частині переходу до повноцінного регулювання довірчих електронних послуг. Також, приведення у відповідність вимагає Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах».

Питання перевірки ЕЦП на момент здачі на зберігання архівних електронних документів є досі невирішеним. З метою вирішення визначених проблем необхідним є вдосконалення чинного законодавства шляхом



затвердження інструкцій, регламентів роботи органів державної влади з СЕД та запровадження інтелектуальної платформи, на якій учасники, можуть зареєструватися як суб'єкти відносин та отримати ЕЦП.

Для ефективного функціонування електронного документообігу необхідні: розробка і впровадження концепції розвитку документаційного забезпечення підприємства, плану впровадження СЕД, вибір керівника проекту, формування робочої групи; чіткий розподіл обов'язків та повноважень між суб'єктами системи; впровадження пілотного проекту для відпрацювання бізнес-процедур, які підлягають автоматизації; підвищення кваліфікації співробітників на всіх етапах впровадження.

Для створення гармонізованих систем електронної торгівлі між країнами Східного партнерства, що відповідають стандартам ЄС, в Україні на сьогодні відсутня національна дорожня карта. Також, у відкритому доступі відсутня інформація щодо проведення будь-яких досліджень в сфері електронної логістики для підготовки дорожньої карти (в т.ч. впровадження цифрового транспортного коридору між балтійськими країнами та Чорним морем),

Відкритими залишаються питання гармонізації нормативно-правової бази з відповідними нормативно-правовими актами ЄС в сфері митного оформлення, електронної комерції, електронної логістики через низку проблем в даному напрямі.

Зазначені фактори впливають на своєчасність впровадження пілотних систем – системи для функціонування цифрового транспортного коридору між Балтійським і Чорним морями та транскордонної системи електронної торгівлі.

В контексті програми розвитку м'яких та твердих цифрових інфраструктур, удосконалення податкової сфери, спрощення ведення зовнішньоекономічної діяльності, гармонізації з нормами європейського законодавства у сфері безготівкових розрахунків та платежів частково представлений сегмент розвитку онлайн-взаємодії суб'єктів бізнесу та інфраструктури електронної комерції. Основними проблемами, які мають бути вирішені урядом є:

відсутність затверджених механізмів для розрахунків в електронному вигляді;

діяльність більшості суб'єктів електронної торгівлі законодавчо не врегульована (крім угод з використанням оферти та сфери маркетингу);

питання використання складової електронної торгівлі (електронних довірчих послуг) не врегульовано;

у сфері електронної торгівлі відсутня єдина система регулятора та захисту прав споживачів;

для створення дієвої системи захисту персональних даних відсутні інституційні механізми.

Ключові завдання України на шляху до побудови цифрових платформ, особливо в частині розвитку електронної взаємодії бізнесу (e-business):

імплементація в Україні норм регламенту e-IDAS;

приєднання України до Програми ЄС Interoperability Solutions for European Public Administrations 2 (ISA2), проєктів e-CODEX, e-Invoicing, а також ініціативи Single Digital Gateway;

запровадження системи електронної взаємодії відповідно до вимог ЄС, зокрема European Interoperability Framework 2.0;

виконання робіт щодо гармонізації документів електронної митниці з вимогами ЄС та введення Єдиного уніфікованого документу;

організація сумісності чинної в митних органах України системи контролю за переміщенням вантажів із загальноєвропейською [201].

Стратегічними напрямками розвитку в даному напрямку є:

1. Надати Міністерству економіки України функцію реалізації та формування державної політики в сфері електронної торгівлі.

2. Ініціювати за участю всіх зацікавлених стейкхолдерів розробку дорожньої карти та концепції розвитку електронної торгівлі в Україні.

3. Провести комплексний експертний аналіз чинного законодавства України на предмет імплементації Директиви 2000/31/ЄС Європейського парламенту та Ради ЄС (Директива про електронну комерцію).

В Україні ще не створено національної коаліції за цифрові навички і цифрові робочі місця та не розроблено національної стратегії з розвитку цифрових навичок. Однак, вже діє робоча група по цифровізації освіти, створена з формуванням Координаційної ради з розвитку цифрової економіки та суспільства.

В Україні не існує жодної державної програми, ініціативи, стратегічного документа, спрямованих на створення комплексної національної системи розвитку цифрової грамотності. Також на державному рівні відсутні інструменти оцінки та моніторингу цифрових компетенцій та навичок. Через це важко визначити вектор і конкретні дії щодо розвитку сфери цифрових навичок і компетенцій в Україні на найближчу перспективу. Відсутність комплексної методології для проведення необхідних досліджень ситуації в сфері розвитку цифрових навичок і компетенцій унеможлиблює розробку методології вимірювання та впровадження незалежної сертифікації рівня цифрових навичок відповідно до потреб ринку праці.

Для проведення належного аналізу ситуації в сфері розвитку цифрових компетенцій та навичок методика збору статистичних даних державними органами статистики є недосконалою, що свідчить про нерегульованість галузі в сфері гармонізації цифрових ринків.

Першочерговими стратегічними напрямками розвитку цифрових навичок в Україні є:

1. Створити міжгалузеву робочу групу з представників всіх зацікавлених стейкхолдерів відповідної сфери та розробити комплексну національну стратегію в області цифрових компетенцій та навичок в Україні.
2. На основі Коаліції за цифрові навички і робочі місця в ЄС ініціювати створення зазначеної структури в Україні.
3. На базі фреймворка Digital Competence 2.1 розробити перелік цифрових компетенцій та навичок для цільових аудиторій окремих галузей в Україні.
4. Для проведення досліджень ситуації в сфері розвитку цифрових компетенцій та навичок розробити комплексну методологію в Україні.

5. Забезпечити впровадження в національну систему статистики удосконаленої (на базі Eurostat) національної системи індикаторів розвитку цифрових компетенцій та навичок.

6. Провести незалежне дослідження рівня цифрових навичок різних груп населення.

Першочерговими завданнями в напрямку розвитку електронного документообігу в державних установах є:

1. Адаптувати нормативні акти на реалізацію Законів України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» та «Про електронні довірчі послуги»: створити умови легалізації нових технологій та закласти для сфери електронної ідентифікації основи технологічного та нормативного регулювання; погодити та переглянути зміст та списки електронних довірчих послуг; законодавчо чітко визначити необхідність ЕЦП, як складової електронного документа при реалізації електронної демократії та електронного уряду.

2. Незалежно від ринкових тенденцій та коливань підтримати постачальників електронних довірчих послуг державної форми власності.

3. Розробити новий план реалізації Стратегії кібербезпеки України узгоджений з всіма зацікавленими сторонами та європейськими партнерами з врахуванням вимог Директиви з безпеки мережевих та інформаційних систем.

Необхідною є активізація роботи основних стейхолдерів щодо розвитку цифрового суспільства та економіки в частині проведення регулярних оцінювань цифрового розвитку, розробки системи індикаторів, запровадження відповідних статистичних спостережень, враховуючи прогалини у статистичному забезпеченні моніторингу побудови інформаційного суспільства та розвитку цифрової економіки. Зазначене передбачає розробку нових організаційного та методологічного забезпечення, показників для збору нових даних, модифікацію існуючих статистичних форм щодо використання ІКТ на підприємствах та Інтернету населенням.

Враховуючи європейський досвід, доцільно звернути увагу на наступні ключові показники:

1. Безпека та довіра в цифровій економіці (відсоток підприємств, які мають формалізовану політику щодо ІКТ безпеки; відсоток користувачів Інтернет, які спіймали вірус або іншу комп'ютерну інфекцію, що призвело до втрати інформації чи часу; відсоток підприємств, що відстежують користувачів Інтернет для цільової реклами; відсоток користувачів Інтернету, які стримувались від здійснення онлайн-покупок для приватних цілей через занепокоєння безпеки).

2. Цифрова інфраструктура (доступ до Інтернету в розрізі технологій доступу; середня швидкість мобільного та фіксованого доступу).

3. Електронна комерція (відсоток населення, що здійснювали купівлі послуг, товарів та контенту через Інтернет; відсоток товарообороту, що здійснена через е-комерцію);

3. Розвиток цифрових компетенцій (відсоток населення з цифровими навичками на рівні вище базового (відповідно до моделі Цифрової компетенції для громадян 2.1)); •

4. Електронне здоров'я (відсоток лікарів загальної практики, що використовують електронні мережі для обміну медичними даними; відсоток населення, що записується до лікаря за допомогою веб-сайту; відсоток лікарів загальної практики, що використовують електронні мережі для передачі електронних рецептів фармацевтам).

Разом з тим система показників для моніторингу цифрового розвитку має оперативно реагувати на цифрові технології та повинна бути досить гнучкою. Цьому, в свою чергу, буде сприяти залучення до процесу формування такої системи організацій громадянського суспільства.

Як і в більшості інших сфер, в Україні не проводилася розробка національної дорожньої карти для гармонізації систем електронної охорони здоров'я серед країн-партнерів відповідно до норм ЄС. Процес гармонізації законодавства перебуває на початковій стадії. Відповідно, відкладається на

подальшу перспективу створення пілотних транскордонних електронних медичних послуг в регіоні. Але з введенням в дію цифрової сервісної інфраструктури eHealth в Україні створено технічні передумови до цього.

Першочерговими завданнями щодо розвитку е-медицини є:

1. Забезпечити формування єдиного медичного інформаційного простору для прийняття ефективних управлінських рішень на всіх рівнях.

2. Реалізація пілотного проекту для служб електронної охорони здоров'я з урахуванням специфікацій країн Східного партнерства та ЄС під цифровою сервісною інфраструктурою eHealth.

3. Врахування регіональних рекомендацій дослідження «Електронне здоров'я в Східному партнерстві» щодо розробки національної дорожньої карти для гармонізації систем електронної охорони здоров'я серед країн-партнерів відповідно до норм ЄС та подолання відставання розвитку систем eHealth з ЄС за наступними напрямками: політика та урядування; регіональні мережі е-здоров'я; е-сервіси для пацієнтів та стандарти захисту даних; інтероперабельність та стандарти.

4. У сфері електронної охорони здоров'я підвищення спроможності національного регулятора, участь у спільних заходах регіональної дорожньої карти на 2018-2021 рр.

5. Для врахування технологічних змін, зміни в інформаційному ландшафті охорони здоров'я країн Східного партнерства та ЄС проаналізувати національні правові юридичні інструменти, що належать електронній охороні здоров'я [272-273].

Реалізації напрямків удосконалення механізмів електронного урядування в Україні створить умови для розвитку бізнесу, поліпшення інвестиційного клімату, зростання економіки, забезпечить активну участь громадян у політичних процесах, модернізує державне управління у більш прозорий та підконтрольний громадськості процес. Впровадження е-урядування в Україні зміцнить довіру до держави та її політики, вдосконалив взаємодію між

органами державної влади та органами місцевого самоврядування, бізнесом, громадянами та державними службовцями.

### Висновки до розділу 5

На основі визначених проблем розвитку електронного урядування, цифрового розвитку країни з урахуванням діючої цифрової інфраструктури розроблено теоретико-методичний підхід до формування державного механізму інформаційного забезпечення на основі впровадження цифрових технологій, який включає правове (нормативно-правову базу), інституційне (суб'єкти адміністративного процесу, організаційної структури), організаційне (електронні послуги, електронне управління, електронна демократія, електронна комерція), цифрове забезпечення (цифрові державні платформи, веб-портали, центри надання інформаційних послуг, відкриті дані, цифрові навички, цифрові компетентності, цифрова освіта, цифрове робоче місце, система електронного документообігу, блокчейн. багатоканальне інформування та залучення громадян до використання ІКТ, електронна ідентифікація громадян, кібероборона та ефективна система протидії кіберзлочинності). Результатом реалізації механізму інформаційного забезпечення електронного урядування в Україні є розвиток елементів цифрової інфраструктури та підвищення рівня електронної готовності органів державного управління з використанням новітніх ІКТ.

З урахуванням ключових компонентостей трансформацій в організаціях публічного сектору (віддане лідерство, переконлива комунікація, чітка ціль та пріоритети, спроможності до впровадження змін, злагодженість та координація у впровадженні) визначено основні заходи для реалізації стратегії цифровізації: масштабне використання ІКТ та цифрових технологій; формування новітнього дизайну навчального простору; модернізація інфраструктурного оснащення;

впровадження нових технологічних і управлінських рішень; використання технології онлайн-навчання із застосуванням цифрових освітніх ресурсів, створення цифрової екосистеми для держаних службовців та посадових осіб в органах державної влади та місцевого самоврядування. Реалізація зазначених заходів дозволить досягти позитивних результатів від розвитку цифрових компетентностей для держави, для громадян, для органів публічної влади

Аналіз ключових показників готовності країни до цифровізації (рівень цифровізації економіки; охоплення домогосподарств цифровою сферою; цифрові розриви; інтенсивність державної участі у цифровізації) дозволив визначити тенденції розвитку цифрової економіки в Україні: недостатній розвиток цифрових інфраструктур; слаборозвинені цифрові компетентності громадян; залежність рівня володіння цифровими навичками від віку і цифровою грамотністю та ін. Досліджено пріоритетними напрями розвитку електронного урядування в Україні: відкриті дані; електронні послуги; електронна ідентифікація; електронна взаємодія.

Для формування ефективної державної політики суспільного розвитку запропоновано напрямки удосконалення сучасної системи управління в органах державної влади за напрямками: проникнення технологій (покриття, доступ, розповсюдження, цифрові інфраструктури в глобальному просторі), поглинання технологій (наскрізне, в ключових процесах, бізнес-моделях), інтенсивність використання технологій (постійне оновлення цифрових навичок, культури, потреб).

Визначено основні напрями розвитку телекомунікаційних мереж, розвитку інфраструктури електронної комерції та онлайн-взаємодії суб'єктів бізнесу, розвитку цифрових навичок, переведення державних установ на електронний документообіг, розвитку е-медицини, реалізація яких забезпечить розвиток цифрової інфраструктури, цифрових навичок, ІКТ сектору та цифровізація сфер життя та секторів економіки.



## ВИСНОВКИ

У рамках дослідження розширено концептуальні положення розвитку електронного урядування України в умовах інформаційного суспільства, удосконалено інституційний механізм забезпечення електронного урядування, визначено складові цифрової інфраструктури України, запропоновано науково-методичний підхід до оцінки електронного урядування регіонів та електронної готовності органів державного управління, розроблено науково-методичний підхід щодо формування державного механізму інформаційного забезпечення електронного урядування на основі впровадження цифрових технологій, удосконалено напрями розвитку державних механізмів електронного урядування для впровадження цифрових перетворень в Україні. Ці дослідження дали змогу вирішити актуальну наукову проблему щодо формування та вдосконалення державних механізмів розвитку електронного урядування в Україні в умовах цифрових трансформацій. Отриманий результат розкривається в таких висновках і положеннях:

1. На основі дослідження історичних засад формування електронного урядування обґрунтовано результати наукових підходів вітчизняних та зарубіжних вчених до визначення сутності поняття «електронне урядування». Визначено етапи реалізації е-урядування в Україні, які включають формування нормативно-правової та нормативно-технічної бази електронного урядування, розвиток послуг електронного урядування, впровадження в практику діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, розбудову електронного урядування в умовах цифровізації. Систематизовано сучасні наукові підходи до визначення терміна «електронне урядування» (теоретичний, технократичний, технологічний, інформатизації державно-публічних справ), різноманітність яких пояснюється формуванням тверджень на основі різних принципів, аспектів, системних позицій функціонування та впровадження зазначеної системи. Запропоновано теоретичний підхід до визначення поняття

«електронне урядування», який включає цифрову складову та визначає його як форму організації державного управління, що відповідає процесам широкої участі бізнесу й громадян у державному управлінні, дає змогу підвищити прозорість та ефективність діяльності органів місцевого самоврядування й державної влади на засадах впровадження цифрових технологій для гарантування подальшого розвитку інформаційного суспільства.

2. Систематизація європейського досвіду впровадження державних механізмів розвитку електронного урядування в публічному секторі Австрії, Бельгії, Болгарії, Великобританії, Данії, Естонії, Ірландії, Іспанії, Італії, Німеччини, Латвії, Литви, Мальти, Португалії, Румунії, Фінляндії, Франції, Чехії, Швейцарії дала змогу виділити функції, принципи, методи, інструменти реалізації стратегії електронного урядування в країнах Європейського Союзу. З метою адаптації вітчизняної практики державного управління до європейського досвіду визначено спільні риси електронних урядів всіх країн-учасниць ЄС (формування спеціальної законодавчої бази, яка якісно регулює відносини у сфері електронного урядування, збільшення кількості електронних послуг, працівників ІТ-сфери, збільшення фінансування проектів електронного урядування; стимулювання громадян використовувати переваги електронного урядування) та пріоритетні сфери розвитку електронного урядування європейських країн (модернізація державного управління за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій з використанням ключових факторів, включення транскордонної мобільності з взаємосумісними цифровими публічними послугами; сприяння цифровій взаємодії між громадянами, бізнесом та урядом з метою забезпечення високоякісних громадських послуг).

3. Вивчення процесу реалізації та розвитку електронного урядування в умовах інформаційного суспільства дало змогу виділити необхідні складові системи електронного урядування, такі як: електронні послуги, електронне управління, електронна демократія, електронна комерція. На основі дослідження історичних аспектів та системоутворюючих елементів формування та розвитку електронного урядування в Україні вдосконалено концептуальні

засади електронного урядування в умовах розвитку інформаційного суспільства шляхом визначення функцій (політична, організаційна, іміджева, виховна, соціальна, зв'язків з громадськістю), принципів (прозорість, відкритість, простота, зручність та оперативність отримання електронних послуг, близькість до громадян, безпека даних), завдань (модернізація публічних послуг та розвиток взаємодії влади, громадян і бізнесу за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, модернізація державного управління за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, управління розвитком електронного урядування) електронного урядування.

4. Визначено особливості державного механізму нормативно-правового забезпечення електронного урядування України, що включає велику за кількістю законодавчу базу у сфері інформатизації та електронного урядування на середньострокову та довгострокову перспективу розвитку країни в цьому напрямі. На основі дослідження інструментів нормативно-правового забезпечення електронного урядування визначено недоліки сучасного нормативно-правового забезпечення: фрагментарність, нечіткість, неповноту, неузгодженість, неконкретність, непрозорість процедур, суперечливість деяких документів, неадаптованість до міжнародних актів, низький рівень якості підготовки нормативно-правових актів. Для забезпечення ефективного державного регулювання електронного урядування та реалізації Стратегії розвитку інформаційного суспільства, Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року обґрунтовано необхідність приведення у відповідність нормативно-правового забезпечення електронного урядування до динаміки розвитку цифрових технологій, встановлення нових зв'язків і затвердження пріоритетів між даними категоріями, залучення суспільства до процедури ухвалення публічно-правових рішень на рівні органів державного управління та місцевого самоврядування у сфері розвитку електронного урядування.

5. Для спрощення процедури прийняття управлінських рішень у сфері державного управління за умов цифровізації вдосконалено інституційний

механізм забезпечення електронного урядування в Україні, що передбачає створення окремої організаційної структури органів державної влади з координації їх взаємодії в напрямі розвитку електронного урядування та дає змогу мінімізувати корупційні ризики, спростити адміністративні процеси взаємодії органів державного управління, успішно реалізувати реформування державного управління на основі впровадження реінжинірингу державних функцій. На основі інституційної структури реалізації державної політики розвитку електронного урядування в Україні виділено ключові фактори впливу на інституційне забезпечення електронного урядування, серед яких: координація та співпраця органів державного управління всіх рівнів всіх гілок влади, здійснення моніторингу і вимірювання результативності заходів, державно-приватна партнерська взаємодія, ефективна підготовка та виконання бюджету, впливове керівництво і відповідальність; менеджмент у галузі інформаційно-комунікаційних технологій та управління змінами. Виходячи з основних завдань та функціональних повноважень суб'єктів державної політики, визначено особливості організації діяльності державних інститутів у сфері електронного урядування.

6. Узагальнення стратегічних напрямів розвитку цифрової економіки та впровадження цифрових технологій дало змогу виділити напрями розвитку елементів цифрової інфраструктури як основного інструменту забезпечення інформаційного суверенітету України та головної бази для побудови інформаційного суспільства в країні. Систематизація напрямів формування та розвитку цифрової інфраструктури України надала змогу виділити елементи розвитку цифрової інфраструктури України (широкосмуговий доступ до Інтернету, комп'ютеризація, відкриті дані, хмарні сервіси, електронні державні послуги, безготівкові розрахунки, кібербезпека). Удосконалення перелічених елементів забезпечить вирішення таких ключових проблем цифрової економіки України, як непрозорість, закритість, високий рівень корумпованості органів публічної влади; недовіра громадян до інститутів та посадових осіб публічної влади.

7. На основі оцінки й порівняння основних тенденцій розвитку цифрової економіки та показників електронної готовності країни за міжнародними рейтингами та показниками розвитку електронних послуг, електронного управління, електронної демократії, електронної комерції визначено, що Україна значно відстає від країн ЄС. Для активізації державної політики щодо створення умов розвитку електронного урядування визначено ключові досягнення та цифрові можливостей України: в напрямі е-демократії (е-звернення, е-консультації, е-голосування, е-петиція), е-комерції (віртуальні гаманці, варіативність і швидкість доставки, мобільна комерція, додатки в e-commerce), е-послуг (децентралізація, спрощення, дерегуляція, розвиток інституційної спроможності й комунікаційна підтримка).

8. Розроблено науково-методичний підхід до оцінки електронного урядування регіонів для визначення можливостей та перспектив упровадження електронного уряду в Україні, заснований на таксонометричному методі. На основі дослідження регіональних тенденцій цифровізації в Україні обрано такі показники для оцінки електронного урядування регіонів: частка користувачів Інтернету, рівень розвитку місцевої електронної демократії, кількість органів державної влади та місцевого самоврядування, які використовують інструменти електронної демократії, кількість зареєстрованих «Е-звернень», кількість поданих громадськістю проєктів «Бюджет участі (громадський бюджет)», рівень публічності місцевого самоврядування, кількість наданих електронних послуг, відкриті дані. За регіональним рейтингом оцінки електронного урядування в 2020 р. серед лідерів виділено м. Київ, Дніпропетровську, Львівську, Одеську, Івано-Франківську області. До регіонів з найменшим рівнем розвитку електронного урядування можна віднести Луганську та Черкаську області. За результатами проведеної оцінки визначено ключові фактори, що впливають на низький рівень розвитку електронного урядування в регіонах України: непрозорість інформації та низькі показники ефективності діяльності органів державного управління.

9. Розроблено науково-методичний підхід щодо оцінки електронної готовності органів державного управління на основі аналізу показників кількості зареєстрованих користувачів, наданих електронних послуг, опрацьованих електронних звернень, який дасть змогу визначити ефективність реалізації концепції електронного урядування на рівні державного органу, установи. За результатами оцінки електронної готовності Пенсійного фонду України, Державної податкової служби, Національної служби здоров'я України, Національного агентства України з питань державної служби, Міністерства внутрішніх справ виділено Державну податкову службу, Національну службу здоров'я України, Національне агентство України з питань державної служби як органи державного управління з високим показником електронної готовності, що свідчить про прийняття вискоефективних управлінських рішень та реалізацію дієвої системи управління на рівні державного органу. Пенсійний фонд України та Міністерство внутрішніх справ займають найнижчі ранги за обраними показниками, що підтверджує наявність проблемних питань у реалізації цифрової стратегії та необхідність її вдосконалення. Для підвищення ефективності реалізації концепції електронного урядування на рівні державного органу запропоновано ключові заходи: забезпечення сталого та безпечного функціонування е-послуг, проведення е-консультацій щодо обізнаності населення про наявні інструменти е-урядування та е-демократії; запровадження онлайн-дешбордів і онлайн-трекерів у режимі реального часу, модернізацію інструментів громадського моніторингу відкритих даних.

10. Виходячи з аналізу спроможності національної системи кібербезпеки, визначено основні виклики для України у сфері інформаційної безпеки: активне використання кіберзасобів у міжнародній конкуренції за світове лідерство, змагальний характер розвитку засобів кібербезпеки та реалізації кіберзагроз у процесі швидких прогресуючих змін інформаційно-комунікаційних технологій, хмарних обчислень; мілітаризація кіберпростору та зростаючі технологічні можливості кіберзброї; зростання технологічного рівня протиправних посягань

на інтереси держави, суспільства та окремих громадян із застосуванням методів соціальної інженерії. Аналіз сучасних тенденцій розвитку електронного урядування дав змогу виділити пріоритети забезпечення кібербезпеки в Україні (убезпечення кіберпростору задля захисту суверенітету держави та розвитку суспільства; захист прав, свобод і законних інтересів громадян України у кіберпросторі; європейська та євроатлантична інтеграція у сфері кібербезпеки). На основі дослідження мети, принципів, інструментів, функцій, сучасних тенденцій розвитку інформаційної безпеки визначено стратегічні цілі забезпечення кібербезпеки в Україні на засадах стримування, кіберстійкості, взаємодії, поглиблення євроінтеграційних процесів, реалізація яких дасть змогу посилити спроможність національної системи кібербезпеки України.

11. На основі систематизації ключових проблем і перешкод реалізації цифрових можливостей України (екосистемні, інституційні, інфраструктурні, у сфері електронного уряду та урядування) запропоновано науково-методичний підхід до формування державного механізму інформаційного забезпечення електронного урядування. Ключовими елементами запропонованого механізму є правове (нормативно-правова база), інституційне (суб'єкти адміністративного процесу, організаційної структури), організаційне (електронні послуги, електронне управління, електронна демократія, електронна комерція), цифрове забезпечення (цифрові державні платформи, веб-портали, центри надання адміністративних послуг, цифрові навички, цифрові компетентності, цифрова освіта, цифрове робоче місце, система електронного документообігу, блокчейн, багатоканальне інформування та залучення громадян до використання ІКТ, електронна ідентифікація громадян). Реалізація запропонованого механізму інформаційного забезпечення електронного урядування в Україні сприятиме розвитку елементів цифрової інфраструктури та підвищенню рівня електронної готовності держави, органів державного управління та місцевого самоврядування з використанням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій.

12. На основі аналізу ключових показників готовності країни до цифровізації, тенденцій розвитку цифрової економіки в Україні визначено напрями розвитку у сфері телекомунікаційних мереж (розвиток широкосмугового абонентського доступу, система телекомунікаційних мереж, що відповідає європейським стандартам, розвиток, модернізація та оптимізація елементів телекомунікаційної інфраструктури), інфраструктури електронної комерції та онлайн-взаємодії суб'єктів бізнесу (норми регламенту e-IDAS, система електронної взаємодії, електронна торгівля, дорожня карта розвитку), цифрових навичок, електронного документообігу (модернізація інфраструктурного оснащення; цифрові освітні ресурси, єдині критерії оцінки якості електронних документів, розмежування доступу до інформації різноманітними засобами захисту), розвитку e-медицини (єдиний медичний інформаційний простір, національна дорожня карта, реалізація e-проектів). Удосконалення напрямів розвитку механізмів електронного урядування дасть змогу створити ефективну систему державного управління із застосуванням цифрових технологій.



**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Мохова Ю.Л. Цифрова трансформація державного управління: європейські стратегії. *Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку*: матеріали ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Афіни, 07 травня 2021 р.). Афіни, 2021. С.63-66.

2. Мохова Ю.Л. Особливості державного управління в країнах Європейського союзу в умовах сталого розвитку. *Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях*: матеріали ІV Міжнар. наук.-практ. конф. (м.Маріуполь, 27-28 травня 2021 р.). Маріуполь, 2021. С.50-52.

3. Khan A. A. The Relevance of Good Governance Concept: Revisiting Goals, Agenda and Strategies. URL: <http://mppgnsuintlconf.org/docs/2.%20Akbar%20Ali%20Khan.pdf> (дата звернення 28.04.2021).

4. Колодий А. Ф. Понятие и концепции демократического управления как направления политических и управленческих исследований. URL: [http://political-studies.com/wp-content/uploads/2010/01/2009\\_LRIDUconf\\_Plenarne1.pdf](http://political-studies.com/wp-content/uploads/2010/01/2009_LRIDUconf_Plenarne1.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

5. Goga G. L. Good Governance in the EU. *Acta Universitatis Danubius. Juridica*. 2009. Vol. 5. № 1.

6. Kohler-Koch B. Interdependent European Governance. Linking EU an National Governance. Oxford : OUP, 2003. pp. 10-12.

7. Вышлов-Пылева И. И. Механизмы внедрения концепции надлежащего управления на местном уровне. Харьков: Регионирнальный институт государственного управления. URL: <http://prozora.frdl.szczecin.pl/mod/resource/view.php?id=163> (дата звернення 28.04.2021).

8. Implementing the President's Agenda for E-Government. E-Government Strategy. Simplified Delivery of Services to Citizens. Washington : Office of Management and Budget, 2002.

9. Електронне урядування в Україні – ефективна влада для мешканців. Київ: ПРООН/ МПВСР, 2011. 20 с.

10. Колесніченко І. М. Розвиток електронного урядування в Україні: інституціональний аспект. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 3. С.52-57.

11. Демкова М.С., Фігель М.В. Доступ до інформації та електронне урядування. Київ: Факт, 2004. 336 с.

12. Yong J.Sl. Egovernment in Asia: enabling public service innovation in the 21st century. Singapore: Times Editions. 2003.

13. Pardo T. Realizing the Promise of Digital Government: It's more than Building a Web Site. *Information Impacts Magazine*. 2000.

14. Жекало Г. І. , Заяць М. Я. , Вакун О. В. Сутність та зміст електронного урядування: концептуальний вимір. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. №8. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/8\\_2020/54.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/8_2020/54.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

15. Фурашев В.М. Складові електронного урядування. *Правова інформатика*. 2012. № 4(36). С.43-49.

16. Клименко І. В. Основні підходи до визначення понять «електронний уряд» та «електронне урядування». *Економіка та держава*. 2009. № 6. С. 93-96.

17. Клименко І.В., Панчук А.М., Ралдугін Є.О., Литвинова Г.С. Моделювання, інформаційні системи і технології в державному управлінні: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 263 с.

18. Голубуцький О.П., Шевчук О.Б. Електронний уряд. Київ: ЗАТ «Атлант UMS», 2002. 173 с.

19. E-government, или государство в Сети. Actis Systems. URL: <http://www.actis.ru> (дата звернення 28.04.2021).

20. Клімушин П. С., Лопушинський І. П. Електронне урядування в інформаційному. *Публічне управління: теорія та практика*. 2010. №2. С. 194-198.
21. Костенко І.В. Основні принципи електронного урядування. *Часопис Київського університету права*. 2019. №4. С.117-121.
22. Antiroikko A.V. Introduction to democratic E-governance. E-transformation in Governance: new directions in government and politics. Idea Group Publishing. 2004, pp. 22-51.
23. Баранов О. Електронний уряд в Україні? Буде! Коли? Дзеркало тижня. URL: <http://www.zerkalonedeli.com> (дата звернення 28.04.2021).
24. Вершинин М. Электронное правительство в XXI веке. URL: <http://www.prnews.spb.ru> (дата звернення: 28.04.2021).
25. Драгомирецька Н.М. Теоретичний аналіз комунікативної діяльності державного службовця: монографія. Одеса: Асторопринт, 2005. 280 с
26. Kettl D.F. The Transformation of Governance: Public Administration for Twenty-First Century America (Interpreting American Politics). USA.: John Hopkins University Press, 2002. 224 p
27. Почепцов Г.Г., Чукут С.А. Інформаційна політика: навчальний посібник. Київ: Знання, 2006. 663 с.
28. Серенок А. О. Механізми взаємодії органів влади з громадянами в системі електронного уряду: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02. Харків: Харк. регіон. ін-т держ. упр. НАДУ при Президентіві України, 2011. 20с.
29. Спасібов Д. Електронне урядування в системі сучасних концепцій публічного управління. *Теорія та практика державного управління*. 2018. №2(61). URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/index.html> (дата звернення: 28.04.2021).
30. Фурашев В. Електронне інформаційне суспільство України: погляд у сьогодення і майбутнє. Київ: Інжиніринг, 2005. 215 с.

31. Камінська Т., Камінський А., Пасічник М., Чукут С. Зарубіжний досвід упровадження електронного врядування. Київ: НАДУ, 2008. 200 с.

32. Чукут С.А., Клименко І.В., Линьов К.О. Електронний уряд: науково-практичний довідник. URL: [https://ktru.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Elektronnij-uryad\\_nauk\\_pak-dovidnik\\_CNukut\\_Linov\\_Klimenko.pdf](https://ktru.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Elektronnij-uryad_nauk_pak-dovidnik_CNukut_Linov_Klimenko.pdf) (дата звернення: 28.04.2021).

33. Жиляєв І. Семенченко А. Етапи розвитку електронного урядування: сутність та термінологія. *Теорія та практика державного управління*. 2019. №1 (64). С.17-28.

34. Organisation for Economic Co-operation and Development. URL: <https://www.oecd.org/> (дата звернення: 28.04.2021).

35. Конашевич Ю.З. Види, принципи і напрями діяльності електронного уряду. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2013. №1. С.53-64.

36. Tkacheva N., Chukurna O., Baldyk D. Strategic approaches to pricing in digital economy. *Zeszyty naukowe wyższej szkoły technicznej w Katowicach*, 2020, №12. pp.21-35.

37. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення 28.04.2021).

38. Про науково-технічну інформацію: Закон України від 25.06.1993 №3322-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3322-12#Text> (дата звернення 28.04.2021).

39. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 05.07.1994 №80/94-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

40. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 04.02.1998 №74/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

41. Про Концепцію Національної програми інформатизації: Закон України від 04.02.1998 №75/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/75/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

42. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення 28.04.2021).

43. Про телекомунікації: Закон України від 18.11.2003 №1280-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1280-15#Text> (дата звернення 28.04.2021).

44. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки: Закон України від 09.01.2007 №537-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16#Text> (дата звернення 28.04.2021).

45. Про захист персональних даних: Закон України від 01.06.2010 №2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення 28.04.2021).

46. Про електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 №2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення 28.04.2021).

47. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2010 р. №2250-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2250-2010-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

48. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. №386-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

49. План заходів щодо реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 26 вересня 2011р. №1014-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/pro-zatverdzhennya>

planu-zahodiv-z-realizaciyi-koncepciyi-rozvitku-elektronного-uryaduvannya-v-ukrayini (дата звернення 28.04.2021).

50. Стратегія реформування державного управління України на 2016-2020 рр. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/246420577> (дата звернення 28.04.2021).

51. Про затвердження плану пріоритетних дій Уряду на 2016 рік: розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 травня 2016 р. №418-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/418-2016-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

52. Про затвердження середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року та плану пріоритетних дій Уряду на 2017 рік: розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 р. №275-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/275-2017-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

53. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від від 20 вересня 2017 р. №649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

54. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування: розпорядження Кабінету Міністрів України від 22 серпня 2018 р. №617-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/617-2018-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

55. Про затвердження плану дій із впровадження Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд» у 2021-2022 роках: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2021 р. №149-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/149-2021-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

56. Про державну політику інформатизації України: Указ Президента України від 31 травня 1993 р. №186/93. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/186/93#Text> (дата звернення 28.04.2021).

57. Про утворення Національного агентства з питань інформатизації: Указ Президента України від 13 березня 1995 р. №206/95. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/206/95#Text> (дата звернення 28.04.2021).

58. Про заходи щодо забезпечення діяльності Національного агентства з питань інформатизації: Указ Президента України від 27 травня 1995 р. №390/95. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/390/95#Text> (дата звернення 28.04.2021).

59. Про Положення про Державний комітет зв'язку України: Указ Президента України від 11 грудня 1997 р. №1352/97. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1352/97#Text> (дата звернення 28.04.2021).

60. Питання інформатизації: Постанова Кабінету Міністрів України від 31 серпня 1994 р. №605. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-94-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

61. Про Національне агентство з питань інформатизації при Президентові України: Постанова Кабінету Міністрів України від 10 липня 1995 р. №505. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/505-95-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

62. Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні: Указ Президента України від 31 липня 2000 року №928/2000. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/928/2000#Text> (дата звернення 28.04.2021).

63. Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади: Указ Президента України від 1 серпня 2002 року №683/2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/683/2002#Text> (дата звернення 28.04.2021).

64. Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України від 4 січня 2002 р. №3. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

65. Про затвердження Концепції формування системи національних електронних інформаційних ресурсів: розпорядження Кабінету Міністрів України від 5 травня 2003 р. №259-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/259-2003-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

66. Цивільний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення 28.04.2021).

67. Про електронний документ та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 №851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15> (дата звернення 28.04.2021).

68. Про електронний цифровий підпис: Закон України від 22 травня 2003 року №852-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/852-15#Text> (дата звернення 28.04.2021).

69. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 28.04.2021).

70. Про внесення змін до Закону України «Про захист інформації в автоматизованих системах»: Закон України від 31 травня 2005 року №2594-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2594-15#Text> (дата звернення 28.04.2021).

71. Про державну таємницю: Закон України від 21 січня 1994 року №3855-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3855-12#Text> (дата звернення 28.04.2021).

72. Про телекомунікації: Закон України від 18 листопада 2003 року №1280-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1280-15#Text> (дата звернення 28.04.2021).

73. Про обов'язковий примірник документів: Закон України від 9 квітня 1999 року №595-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/595-14#Text> (дата звернення 28.04.2021).



74. Про Національний архівний фонд та архівні установи: Закон України від 24 грудня 1993 року №3814-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3814-12#Text> (дата звернення 28.04.2021).

75. Про затвердження Порядку засвідчення наявності електронного документа (електронних даних) на певний момент часу: потанова Кабінету Міністрів України від 26 травня 2004 р. №680. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/680-2004-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

76. Про затвердження Порядку акредитації центру сертифікації ключів: потанова Кабінету Міністрів України від 13 липня 2004 р. №903. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/903-2004-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

77. Про затвердження Положення про центральний засвідчувальний органя: потанова Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2004 р. №1451. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1451-2004-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

78. Про затвердження Порядку застосування електронного цифрового підпису органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями державної форми власності: постанова Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2004 р. №1452. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1452-2004-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

79. Про затвердження Порядку обов'язкової передачі документованої інформації: постанова Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2004 р. №1454. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1454-2004-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

80. Про затвердження Типового порядку здійснення електронного документообігу в органах виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2004 р. №1453. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1453-2004-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

81. Питання реалізації пілотного проекту впровадження технологій електронного урядування: розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 березня 2010 р. № 360-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/243301906> (дата звернення 28.04.2021).

82 Про першочергові завдання щодо впровадження новітніх інформаційних технологій: Указ Президента України від 20 жовтня 2005 року №1497/2005. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1497/2005#Text> (дата звернення 28.04.2021).

83. Digital Public Administration factsheet 2020. European Commission. URL: [https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital\\_Public\\_Administration\\_Factsheets\\_Latvia\\_vFINAL.pdf](https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital_Public_Administration_Factsheets_Latvia_vFINAL.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

84. Europe 2020 strategy. European Commission. URL: [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_en) (дата звернення 28.04.2021).

85. Public Administration factsheet 2019 Finland. European Commission. URL: [https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital\\_Public\\_Administration\\_Factsheets\\_Finland\\_vFINAL.pdf](https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital_Public_Administration_Factsheets_Finland_vFINAL.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

86. Public Administration factsheet 2020 Finland. European Commission. URL: [https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital\\_Public\\_Administration\\_Factsheets\\_Finland\\_vFINAL.pdf](https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital_Public_Administration_Factsheets_Finland_vFINAL.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

87. Digital Public Administration factsheet 2020 Denmark. European Commission. URL: [https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital\\_Public\\_Administration\\_Factsheets\\_Denmark\\_vFINAL.pdf](https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital_Public_Administration_Factsheets_Denmark_vFINAL.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

88. Innovation to combat the Covid-19 crisis. e-Estonia. URL: <https://e-estonia.com/innovation-to-combat-the-covid-19-crisis/> (дата звернення 28.04.2021).

89. Клименко І.В., Линьов К.О. Технології електронного врядування. Київ.: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2006. 192 с.

90. Клімушин П. С. Стратегії та механізми електронного урядування в інформаційному суспільстві: монографія. Харків: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2016. 524 с.

91. Мельник М. В. Державна політика у сфері розвитку інформаційного суспільства у Франції: перспективи для України. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2011. Вип. 4 (11). С. 48-57.

92. Мохова Ю.Л. Розвиток процесів інформатизації публічного управління в країнах Європи та Центральної Азії. *Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти*: матеріали VI Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (м.Кам'янець-Подільський, 4 травня 2021 р.). Кам'янець-Подільський, 2021. С.245-248.

93. Digital Public Administration factsheet 2020 Latvia. European Commission. URL: [https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital\\_Public\\_Administration\\_Factsheets\\_Latvia\\_vFINAL.pdf](https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital_Public_Administration_Factsheets_Latvia_vFINAL.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

94. Digital Public Administration factsheet 2020 Spain. European Commission. URL: [https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital\\_Public\\_Administration\\_Factsheets\\_Spain\\_vFINAL\\_1.pdf](https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital_Public_Administration_Factsheets_Spain_vFINAL_1.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

95. Колодюк А. Застосування новітніх технологій в муніципальному управлінні. Електронне урядування міста. URL: [www.municipal.gov.ua/data/loads/kolodyuk\\_2007.doc](http://www.municipal.gov.ua/data/loads/kolodyuk_2007.doc) (дата звернення 28.04.2021).

96. Бабаєв В. М., Новікова М.М., Гайдученко С.О. Текст лекцій з дисципліни «Електронне урядування» (для студентів 5 курсу спеціальності

8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування денної форми навчання). Харків: ХНУМГ, 2014. 127 с.

97. Синицький К., Олійник Я., Міхальова М., Чукут А., Загвойська О. Кращі практики впровадження електронного урядування: зарубіжний досвід: метод. матеріали до навч. дисц. «Теоретико-методологічні, організаційні та інституційні основи електронного урядування». Київ, 2010. 144 с.

98. Сиченко В.В., Пугач А.М., Мареніченко В.В., Хитько М.М. Механізми державного регулювання розвитку інформаційного суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. №5-6. С.76-80

99. Про Концепцію державної інформаційної політики: проект Закону України. Центр демократії та верховенства права. URL: <https://cedem.org.ua/news/kontsepsiya-informatsijnoyi-polityky-2/> (дата звернення 28.04.2021).

100. Нижній Т. В. Теоретичні засади електронного урядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. №20. С.112-116.

101. Про центральні органи виконавчої влади: Закон України від 17.03.2011 р. №3166-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17> (дата звернення 28.04.2021).

102. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13 січня 2011 року №2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення 28.04.2021).

103. Питання забезпечення органами виконавчої влади доступу до публічної інформації: Указ Президента від 05 травня 2011 р. №547/2011. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/547/2011#Text> (дата звернення 28.04.2021).

104. Питання виконання Закону України «Про доступ до публічної інформації»: постанова Кабінету Міністрів України від 25 травня 2011 р. №583. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/583-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

105. Програма економічних реформ на 2010-2014 рр. «Заможне суспільство, конкурентоспроможна програма економічних реформ на 2010-2014

роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MUS14838> (дата звернення 28.04.2021).

106. Питання впровадження системи електронної взаємодії органів виконавчої влади: розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2011 р. №1363-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1363-2011-%D1%80> (дата звернення 28.04.2021).

107. Деякі питання електронної взаємодії органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України від 18 липня 2012 р. №670. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/670-2012-%D0%BF> (дата звернення 28.04.2021).

108. Про адміністративні послуги: Закон України від 6 вересня 2012 року №5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення 28.04.2021).

109. Про схвалення Концепції створення та функціонування інформаційної системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів: розпорядження Кабінету Міністрів України від 5 вересня 2012 р. №634-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/634-2012-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

110. Про запровадження Національної системи індикаторів розвитку інформаційного суспільства: постанова Кабінету Міністрів України від 28 листопада 2012 р. №1134. *Офіційний вісник України*. 2012. №93. ст. 3782.

111. Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг: постанова Кабінету Міністрів України від 03 січня 2013 р. №13. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/13-2013-%D0%BF> (дата звернення 28.04.2021).

112. Про Реєстр адміністративних послуг: постанова Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2012 р. №1274. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1274-2011-%D0%BF> (дата звернення 28.04.2021).

113. Про схвалення Концепції створення та функціонування автоматизованої системи «Єдине вікно подання електронної звітності»: розпорядження Кабінету Міністрів України від 7 серпня 2013 р. № 587-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2013-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

114. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції створення та функціонування автоматизованої системи «Єдине вікно подання електронної звітності»: розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2013 р. № 809-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/809-2013-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

115. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року. URL: <http://www.center.gov.ua/blog/item/1993-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F-...> (дата звернення 28.04.2021).

116. Деякі питання реформування державного управління України: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. №474-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

117. Stefanchuk M. Організаційно-правові механізми державного управління розвитком електронного врядування в Україні в контексті інформаційної безпеки та інтеграції в ЄС. *Eurasian Academic Research Journal*. 2017. №7(13). pp. 72-81.

118. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua> (дата звернення 28.04.2021).

119. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення 28.04.2021).

120. Міністерство юстиції України. URL: <https://minjust.gov.ua/> (дата звернення 28.04.2021).

121. Міністерство інформаційної політики URL: <https://mip.gov.ua/> (дата звернення 28.04.2021).

122. Про затвердження Положення про Державне агентство з питань електронного урядування України: постанова Кабінету Міністрів України від 1 жовтня 2014 р. № 492. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/492-2014-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

123. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення 28.04.2021).

124. Державний комітет телебачення і радіомовлення України. URL: <http://comin.kmu.gov.ua/> (дата звернення 28.04.2021).

125. Уряд реорганізував Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/247366194> (дата звернення 28.04.2021).

126. Державна архівна служба України. URL: <https://archives.gov.ua/ua/> (дата звернення 28.04.2021).

127. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації. URL: <https://nkrzi.gov.ua/> (дата звернення 28.04.2021).

128. Про утворення Міжгалузевої ради з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації: постанова Кабінету Міністрів України від 08 липня 2020 р. №595. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-utvorennuya-mizhgaluzevoyi-radi-z-pitan-cifrovogo-rozvitku-cifrovih-transformacij-i-cifrovizaciyi-i080720-595> (дата звернення 28.04.2021).

129. Про координаційну раду з питань реформування державного управління: постанова Кабінету Міністрів України від 18 травня 2016 р. № 335. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/335-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

130. Цифрова економіка та інформаційно-комп'ютерні технології. Кабінет міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/uploads/public/602/581/51d/60258151d2896461958259.pdf> (дата звернення 28.04.2021).

131. Ткачова Н.М. Іваницька О.М., Казанська О.О. Запровадження цифрових технологій у систему публічного адміністрування-запорука сталого

розвитку ОТГ. *Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Маріуполь, 27-28 травня 2021 року), Маріуполь, 2021.

132. Исследование ООН: Электронное правительство 2020 Цифровое правительство в десятилетии действий по достижению устойчивого развития. URL:

<https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20-%20Russian.pdf> (дата звернення 28.04.2021).

133. Country Data. United Nations. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center> (дата звернення 28.04.2021).

134. Державне агентство з питань електронного урядування розпочинає кампанію «Тримай пораду від сусіда». Урядовий портал URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/derzhavne-agentstvo-z-pitan-elektronного-uryaduvannya-rozpochinaye-kampaniyu-trimaj-poradu-vid-susida> (дата звернення 28.04.2021).

135. Orlova N., Mokhova I., Diegtiar O., Khomutenko O. Methodology of the electronic government evaluation of the european union countries based on taksonometric method. 33rd IBIMA Conference (Granada, 10-11 April 2019). Granada, Spain. 2019, p. 505-516.

136. Амосов О. Ю., Гордієнко Л. Ю., Ющенко Н. В. Сучасні рейтингові оцінки розвитку електронного урядування та інформаційного суспільства. *Теорія та історія державного управління*. 2020. №60. С.13-27

137. Сиченко В.В., Мартиненко О.М., Якименко С.В. Становлення та удосконалення механізмів інноваційного розвитку державного управління в Україні. *Public Administration and Regional Development*. 2020. №9. С.796-816

138. Global Competitiveness Report Special Edition 2020: How Countries are Performing on the Road to Recovery. World Economic Forum URL:



<https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2020> (дата звернення 28.04.2021).

139. Global Innovation Index 2020. WIPO. URL: <https://www.wipo.int/publications/ru/details.jsp?id=4514> (дата звернення 28.04.2021).

140. World Digital Competitiveness Rankings. International Institute for Management Development. URL: [https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness/#\\_country-profiles---shared-section-331796](https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness/#_country-profiles---shared-section-331796) (дата звернення 28.04.2021).

141. GCI Ranking Table. Huawei Technologies. URL: <https://www.huawei.com/minisite/gci/en/country-rankings.html> (дата звернення 28.04.2021).

142. Networked Readiness Index 2019. Networked Readiness Index. URL: <https://networkreadinessindex.org/2019/#:~:text=Nations%20are%20ranked%20based%20on%20their%20performances%20across%2062%20variables.&text=The%20Network%20Readiness%20Index%202019,and%20the%20Netherlands%20in%203rd.> (дата звернення 28.04.2021).

143. Networked Readiness Index 2020. Networked Readiness Index. URL: <https://networkreadinessindex.org/#:~:text=2020%20Highlights&text=Sweden%2C%20Denmark%2C%20and%20Singapore%20are,leading%20region%20in%20the%20world.> (дата звернення 28.04.2021).

144. E-Government Development Index (EGDI) of global regions in 2020. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/421584/egdi-e-government-development-index-region/> (дата звернення 28.04.2021).

145. Digital Economy and Society Index European Commission. URL: <https://digital-agenda-data.eu/datasets/desi/visualizations> (дата звернення 28.04.2021).

146. Shaping the New Normal with Intelligent Connectivity. Huawei Technologies. URL: <https://www.huawei.com/minisite/gci/en/> (дата звернення 28.04.2021).

147. Звіт про проведення моніторингу стану виконання законодавства про доступ до публічної інформації у регіонах України в 2020 році. Київ: Програма розвитку ООН, 2021. 33 с.

148. Про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2020 рік. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації. URL: [https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/9626/Prezentatsiia\\_do\\_Zvitu\\_NKRZI\\_2020.pdf](https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/9626/Prezentatsiia_do_Zvitu_NKRZI_2020.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

149. Індекс е-демократії. Міністерство цифрової трансформації України URL: <https://drive.google.com/file/d/1Pn33IebCIDPeV6HPwrSPozwYCToRLfS/view> (дата звернення 28.04.2021).

150. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики: постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 р. №996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021).

151. Індекс місцевої демократії. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://drive.google.com/file/d/1H8yPja5AIOQJbjxkaLTYSMtWKI19VEaX/view> (дата звернення 28.04.2021).

152. Малиновський В.Я., Грицяк Н.В., Семенченко А.І. Вступ до курсу. Концептуальні засади електронного урядування та електронної демократії. Київ: ФОП Москаленко О. М., 2017. 70 с.

153. Семенченко А. Концептуальні засади розвитку електронної демократії. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т.8. № 1. С.76-85.

154. The Statistical Portal. Statista. URL: <https://www.statista.com/> (дата звернення 28.04.2021).

155. Про електронну комерцію: Закон України від 3 вересня 2015 року № 675-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19> (дата звернення 28.04.2021).

156. Омельчук Н. Як змінився ринок електронної комерції в Україні за 2020 рік: дослідження. URL: <https://psm7.com/uk/e-commerce/kak-izmenilsya-rynok-elektronnoj-kommercii-v-ukraine-za-2020-god-issledovanie.html> (дата звернення 28.04.2021).

157. Підсумки ринку електронної комерції в Україні по даним EVO: 107 млрд грн на покупки в Інтернеті. URL: <https://ain.ua/2020/12/25/pidsumky-2020-evo/> (дата звернення 28.04.2021).

158. Україна в коронакризі увійшла в ТОП-10 країн за зростанням доходів від e-commerce. E-Ukraine. URL: <https://eukraine.org.ua/ua/news/ukrayina-v-koronakrizis-uvijshla-v-top-10-krayin-za-zrostannyam-dohodiv-vid-e-commerce> (дата звернення 28.04.2021).

159. Савчук К. Майбутнє е-комерції: тренди 2020. URL: <https://elnews.com.ua/uk/majbutn%D1%94-e-komerczi%D1%97-v-najblizhchi-roki-trendi-2020/> (дата звернення 28.04.2021).

160. Дослідження щодо ситуації на ринку електронної комерції в Україні. URL: <https://www.consumers.support/?p=7149> (дата звернення 28.04.2021).

161. Сак Т.В., Ховхалюк Д. О. Електронна торгівля в Україні: стан, тенденції, перспективи розвитку. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. Т.4. №3. С.73-85.

162. Ткачова Н.М., Казанська О.О. Електронна комерція: стимулювання збуту в Інтернеті. *The XXII International Science Conference «Interaction of society and science: prospects and problems»*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Лондон, 20-23 квітня 2021 року), Лондон, 2021, С.247-251.

163. Закіров М. Децентралізація: завдання, перші успіхи і сподівання. *Україна: події, факти, коментарі*. 2016. №5. С.6-11.

164. Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/newgromada> (дата звернення 28.04.2021).

165. Децентралізація за регіонами. URL: <https://decentralization.gov.ua/areas> (дата звернення 28.04.2021).

161. Центри надання адміністративних послуг. Децентралізація URL: <https://decentralization.gov.ua/cnap> (дата звернення 28.04.2021).

166. Мохова Ю.Л. Оцінка діяльності центрів надання адміністративних послуг в умовах цифровізації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2021. № 2 (29). С.22-28

167. Мохова Ю.Л. Системи надання адміністративних послуг в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Соціально-економічні проблеми сучасності: матеріали II всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Маріуполь, 15 червня 2018 р.)*. Маріуполь, 2018. С. 166-171

168. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 №5203-VI. *Офіційний вісник України* від 15.10.2012. № 76. С. 44

169. Ткачова Н. М., Казанська О.О. Адміністративні послуги: теорія, реформи децентралізації, маркетинг е-послуг. *Development vectors in public management and administration. Collective monograph. Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2021. С.291-306.*

170. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 № 90-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021)

171. Потрал реформи адміністративних послуг URL: <http://cnap.in.ua> (дата звернення 28.04.2021)

172. Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.08.2013 № 588. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2013-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.04.2021)

173. Розвиток мережі ЦНАП. Потрал реформи адміністративних послуг. URL: <https://cnap.in.ua/monitoring-1-half-of-2019/> (дата звернення 28.04.2021)

174. Міністерство та Комітет цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/mikhaylo-fedorov-ukraina-novator-u-sferi-vikoristannya-tsifrovikh-dokumentiv> (дата звернення 28.04.2021)

175. Ткачова Н.М. Іваницька О.М, Казанська О.О. Цифрова трансформація сфери адміністративних послуг. *Публічне управління та інновації*. Львів: Растр-7, 2021. С.57-59

176. Мохова Ю.Л. Державний механізм надання адміністративних послуг в Україні. *Право та державне управління*. 2021. № 2. С.24-28.

177. Звіт про результати соціологічного дослідження (опитування) споживачів адміністративних послуг. Агентство з розвитку приватної ініціативи. Івано- Франківськ, 2010. 24 с.

178. Government reports. Public administration reform. URL: <https://par.in.ua/overview-in-ukraine/progress/reports> (дата звернення 28.04.2021).

179. Про стимулювання розвитку регіонів: Закону України від 08 вересня 2005 року №2850-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2850-15>(дата звернення 28.04.2021).

180. Вінницька міська рада запускає мобільний додаток для жителів міста. EGAP. URL: <https://egap.in.ua/novyny/proekt-e-servisu-shho-peremig-u-egap-challenge-realizuyut-u-vinnytsi/> (дата звернення 28.04.2021).

181. В облдержадміністрації працюють над збільшенням кількості електронних послуг. Волинська обласна державна адміністрація. URL: <https://voladm.gov.ua/new/v-oblderzhadministraciyi-pracyuyut-nad-zbilshennyam-kilkosti-elektronnih-poslug/> (дата звернення 28.04.2021).

182. Оцінка впровадження та використання інструментів електронного урядування Донецькою обласною державною адміністрацією та органами місцевого самоврядування Донецької області. Програма розвитку ООН в Україні. URL:

<file:///D:/%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%8>

0%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F/%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0/Donetsk\_report.pdf (дата звернення 28.04.2021).

183. Розвиток відкритих даних в регіонах. Міністерство цифрової трансформації. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/rozvitok-vidkritikh-danikh-v-regionakh> (дата звернення 28.04.2021).

184. Що таке електронне урядування і чому воно потрібне житомирянам. URL: [https://www.zhitomir.info/news\\_157103.html](https://www.zhitomir.info/news_157103.html) (дата звернення 28.04.2021).

185. Електронне урядування: як це працює в Ужгороді. URL: <https://zaholovok.com.ua/elektronne-vryaduvannya-yak-tse-pratsyuje-v-uzhgorodi> (дата звернення 28.04.2021).

186. Досвід впровадження е-демократії та е-урядування в Україні. URL: <https://www.irf.ua/files/ukr/e-gov-exp.pdf> (дата звернення 28.04.2021).

187. Електронне урядування у східних областях України: оцінка та перспективи розвитку. Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/9573> (дата звернення 28.04.2021).

188. Технології електронного урядування. Сумський регіональний центр підвищення кваліфікації. URL: <https://scpo.sumy.ua/1265-tehnologiyi-elektronного-uryaduvannya.html> (дата звернення 28.04.2021).

189. Онлайн послуги для тернополян. Місто Теонопіль. URL: <https://ternopil.pb.org.ua/projects/archive/12/show/560> (дата звернення 28.04.2021).

190. У Харкові впроваджуються нові електронні сервіси. Харківська міська рада. URL: <https://dr.city.kharkov.ua/ua/news/34-u-kharkovi-vprovadzhuysya-novi-elektronni-servisi.html> (дата звернення 28.04.2021).

191. Діджиталізація. Херсонська Обласна Державна Адміністрація. URL: <https://khoda.gov.ua/didzhitalizacija/> (дата звернення 28.04.2021).

192. Відтепер у Черкасах можна відстежувати рух усього громадського транспорту онлайн. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/vidteper-u-cherkasah-mozhna-vidstezhuvati-ruh-usogo-gromadskogo-transportu-onlajn> (дата звернення 28.04.2021).

193. Електронні Черкаси. URL: <https://novadoba.com.ua/209894-elektronni-cherkasy.html> (дата звернення 28.04.2021).

194. Президент України підтвердив своє бажання, щодо розвитку електронного урядування в Україні. Портал адміністративних послуг Черкаської області. URL: <https://admin-portal.ck.gov.ua/info/news/762/details?LanguageId=0> (дата звернення 28.04.2021).

195. Підписано Меморандум щодо створення системи електронного урядування та електронної демократії у м. Чернігові. Чернігівська міська рада. URL: <https://chernigiv-rada.gov.ua/news/id-23120/> (дата звернення 28.04.2021).

196. Биркович Т. І., Биркович В. І., Кабанець О. С. Актуальні питання щодо запровадження електронного урядування у сфері екології та природних ресурсів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №16. С.74-78.

197. Підтримка електронного урядування в Україні. URL: <https://ega.ee/wp-content/uploads/2015/06/ukraina-a5-landscape-12lk-bleed3mm-UKR-final-low.pdf> (дата звернення 28.04.2021).

198. Цифрова трансформація Чернівців – затверджено концепцію Smart City до 2025 року. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrova-transformatsiya-chernivtsiv-zatverdzheno-kontseptsiyu-smart-city-do-2025-roku> (дата звернення 28.04.2021).

199. Мінцифра об'єднує зусилля з Мережею Глобального договору ООН в Україні задля розвитку ІТ-сектору у східному регіоні. Міністерство цифрової трансформації. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-obednue-zusillya-z-merezheyu-globalnogo-dogovoru-oon-v-ukraini-zadlya-rozvitku-it-sektoru-u-skhidnomu-regioni> (дата звернення 28.04.2021).

200. Індекс місцевої електронної демократії в Україні. URL: <https://cid.center/wp-content/uploads/2021/01/e-dem.pdf> (дата звернення 28.04.2021).

201. Україна 2030e – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html> (дата звернення 28.04.2021).

202. Сиченко В. В., Мареніченко В. В. Державне управління регіональним розвитком на засадах європейських стандартів. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2019. № 4. С.441-463.

203. Соколов В.А. Категоріально-понятійний апарат проблематики аналітичної діяльності у сфері забезпечення національної безпеки України. *Інвестиції: практика та досвід*. Київ, 2016. №15. С.73-78.

204. Степанов В. Ю. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи державного управління. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. Херсон, 2015. № 1. С.14-28.

205. Дяченко Н. П. Методологічне забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. *Теорія та практика державного управління*. Харків, 2013. Вип. 4 (43). С.1-6.

206. Антикорупційний та економічний потенціал е-послуг. URL: <http://eef.org.ua/en/wp-content/uploads/2020/09/Economic-and-anti-corruption-impact-of-eServices.pdf> (дата звернення 28.04.2021).

207. Цілі eZdorovya. URL: <https://ehealth.gov.ua/> (дата звернення 28.04.2021).

208. Аналітичні панелі НСЗУ. URL: <https://nszu.gov.ua/e-data/dashboard/pmg-contracts> (дата звернення 28.04.2021).

209. У 2021 році Мінцифра запускає національну онлайн-платформу електронної демократії. Міністерство цифрової трансформації. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/u-2021-rotsi-mintsifra-zapuskae-natsionalnu-onlayn-platformu-elektronnoi-demokratii> (дата звернення 28.04.2021).

210. Про реалізацію експериментального проекту щодо створення сприятливих умов для реалізації прав дитини: постанова Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 №691. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/691-2019-%D0%BF> (дата звернення 28.04.2021).

211. Електронні послуги: досвід, довіра, доступність. Київ: Міністерство цифрової трансформації, 2021, 81 с.



212. Open Data in Europe 2020. URL: <https://data.europa.eu/en/dashboard/2020#table> (дата звернення 28.04.2021).

213. Відкриті дані в Україні розвинені на 6% краще, ніж у середньому в ЄС – рейтинг. E-Ukraine. URL: <https://eukraine.org.ua/ua/news/vidkriti-dani-v-ukrayini-rozvineni-na-6-krashche-nizh-u-serednomu-v-yes-rejting> (дата звернення 28.04.2021).

214. Зелена книга: політика відкритих даних. Київ: Офіс ефективного регулювання BRDO, 2021. 78с.

215. Аналітика. Дія. URL: <https://data.gov.ua/stats2/common> (дата звернення 28.04.2021).

216. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних: постанова Кабінету Міністрів України від 21.10.2015 № 835. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%BF> (дата звернення 28.04.2021).

217. Деякі питання оприлюднення публічної інформації у формі відкритих даних: постанова Кабінету Міністрів України від 30.11.2016 № 867. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/867-2016-%D0%BF> (дата звернення 28.04.2021).

218. Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах: методичні рекомендації. Державне агентство з питань електронного урядування України. URL: <https://data.gov.ua/uploads/files/2018-08-11-104353.234698Recomendation.pdf> (дата звернення 28.04.2021).

219. Global Cybersecurity Index. ITU. URL: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Pages/global-cybersecurity-index.aspx> (дата звернення 28.04.2021).

220. Трофименко О., Прокоп Ю., Логінова Н., Задерейко О. Кібербезпека України: аналіз сучасного стану . Захист інформації. 2019. Т.21. № 3. С.150-158.

221. В Україні за рік зафіксували близько мільйона випадків кібератак та кіберзагроз. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric->

technology/3077451-v-ukraini-za-rik-zafiksuvali-blizko-miljona-vipadkiv-kiberatak-ta-kiberzagroz-rnbo.html (дата звернення 28.04.2021).

222. В Україні зросла кількість кібератак. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/01/06/novyna/suspilstvo/ukrayini-zrosla-kilkist-kiberatak-derzhspeczzvyazku> (дата звернення 28.04.2021).

223. Україна посіла 25 місце у міжнародному рейтингу з кібербезпеки. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukrayina-posila-25-misce-u-mizhnarodnomu-rejtingu-z-kiberbezpeki> (дата звернення 28.04.2021).

224. Electronic Document Management System. Globodox – Document Management Software. URL: <https://www.globodox.com/globodox-articles/electronic-document-management-system/> (дата звернення 28.04.2021).

225. Світовий ринок систем електронного документообігу. Easy-Code «Програмування, легко про складне...». URL: <http://easy-code.com.ua/2011/08/svitovij-rinok-sistem-elektronного-dokumentobigu/> (дата звернення 28.04.2021).

226. Хом'як І. Порівняльний аналіз систем електронного документообігу в органах місцевого самоврядування України. URL: <https://naub.oa.edu.ua/2015/%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%BD%D1%...> (дата звернення 28.04.2021).

227. Megapolis.Документооборот. Киевская IT-компания InBASE. URL: <https://inbase.com.ua/megapolis-dokumentoborot-rua> (дата звернення 28.04.2021).

228. OPTiMA-WorkFlow. Доква. URL: [http://www.docva.ru/docflow/sys\\_review/25.php](http://www.docva.ru/docflow/sys_review/25.php) (дата звернення 28.04.2021).

229. Система електронного документообігу АСКОД. ІнфорПлюс. URL: <https://inforplus.ua/uk/page/ascodcorp> (дата звернення 28.04.2021).

230. Програмний комплекс «Автоматизована система діловодства «ДОК ПРОФ 2.0». Дизайн. URL: <http://krashiy.com/rus/nominations2006/?nid=17&id=31678&pid=423> (дата звернення 28.04.2021).

231. Про інформаційну взаємодію між Єдиним державним реєстром юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців та інформаційними системами Державної фіскальної служби України, обмін документами в електронній формі: Наказ Міністерства юстиції України та Міністерства фінансів України від 09.10.2015 р. №1918/5/869. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0956-16> (дата звернення 28.04.2021).

232. Про першочергові заходи з впровадження електронного документообігу у Верховній Раді України: Розпорядження Голови Верховної Ради України від 19.05.2015 р. №698. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698/15-%D1%80%D0%B3/stru2/conv> (дата звернення 28.04.2021).

233. Про реалізацію проекту щодо обміну електронними документами між судом та учасниками судового процесу: Наказ Вищого адміністративного суду України від 20.01.2015 р. №3. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0003760-15> (дата звернення 28.04.2021).

234. Про затвердження Порядку обміну електронними документами Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку та Центрального депозитарію цінних паперів: Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 28.08.2014 р. №1120. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1127-14> (дата звернення 28.04.2021).

235. Про затвердження форматів та Порядку подання документів в електронній формі для проведення електронної перевірки: Наказ Міністерства доходів і зборів від 31.12.2013 р. №898. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0305-14?lang=ru> (дата звернення 28.04.2021).

236. Про електронний обмін службовими документами в органах виконавчої влади: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 липня 2009 р. №733. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/733-2009-%D0%BF> (дата звернення 28.04.2021).

237. Семенюк В.В. Електронний документообіг в Україні: сучасний стан, проблеми, щодо його повного впровадження, та шляхи їх вирішення. URL:

[http://www.legalactivity.com.ua/index.php?option=%20com\\_content&view=article&id=1032%3A180515-16&catid=122%3A2-0515&Itemid=144&lang=ru](http://www.legalactivity.com.ua/index.php?option=%20com_content&view=article&id=1032%3A180515-16&catid=122%3A2-0515&Itemid=144&lang=ru) (дата звернення 28.04.2021).

238. Мохова Ю.Л. Шапошник Т. М. Правові засади електронного документообігу в органах державної влади. *Держава та регіони*. 2018. №4 (64). С. 111-115.

239. Деякі питання документування управлінської діяльності: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. №55. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF> (дата звернення 28.04.2021).

240. Про затвердження Порядку роботи з електронними документами у діловодстві та їх підготовки до передавання на архівне зберігання: наказ Міністерства юстиції України від 11.11.2014 №1886/5. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1421-14> (дата звернення 28.04.2021).

241. Впровадження систем електронного документообігу від Адміністрації Президента України. TechExpert. URL: <https://techexpert.ua/vprovadzhennya-sistem-elektronnogo-dokumentooobigu-vid-administratsii-prezidenta-ukraini> (дата звернення 28.04.2021).

242. Жилияєв І., Семенченко А. Сучасна державна політика розвитку цифрової грамотності публічних службовців та громадян України. *Теорія та практика державного управління*. 2020. №1. С.198-209.

243. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 28.04.2021).

244. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 9 квітня 1999 року № 586-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text> (дата звернення 28.04.2021).

245. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 7 червня 2001 року № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення 28.04.2021).

246. Про запобігання корупції: Закон у України від 14 жовтня 2014 року №1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення 28.04.2021).

247. Ukrainian National Platform of the Eastern Partnership Civil Society Forum. URL: <https://www.civic-synergy.org.ua/en/workgroup/ukrainian-national-platform-of-the-eastern-partnership-civil-society-forum/> (дата звернення 28.04.2021).

248. Ferrari, A., DIGCOMP: A Framework for Developing and Understanding Digital Competence in Europe. Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2013.

249. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. №167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

250. Звіт про виконання у 2020 році Стратегії реформування державного управління України. Київ: Кабінет міністрів України, 83 с.

251. Звіт про узагальнення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців на 2020 рік. Національне агенство з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B5%20%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F/zvit-ind-potrebi.pdf> (дата звернення 28.04.2021).

252. Оцінка електронної готовності України. URL: [https://www.nas.gov.ua/siaz/Ways\\_of\\_development\\_of\\_Ukrainian\\_science/article/14026.1.007.pdf](https://www.nas.gov.ua/siaz/Ways_of_development_of_Ukrainian_science/article/14026.1.007.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

253. Про схвалення Стратегії модернізації та розвитку Пенсійного фонду України на період до 2020 року: розпорядження Кабінету міністрів України від

14 вересня 2016 р. № 672-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/672-2016-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

254. Звіт за 2020 рік. Пенсійний фонд України. URL: [https://docs.google.com/viewer?url=https://www.pfu.gov.ua/content/uploads/2021/03/Zvit\\_pro\\_robotu\\_ta\\_vykonannya\\_byudzhetu\\_PFU\\_2020.pdf](https://docs.google.com/viewer?url=https://www.pfu.gov.ua/content/uploads/2021/03/Zvit_pro_robotu_ta_vykonannya_byudzhetu_PFU_2020.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

255. Звіт за 2019 рік. Пенсійний фонд України. URL: [file:///D:/%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F/Zvit\\_2019\\_10.03.2020.pdf](file:///D:/%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F/Zvit_2019_10.03.2020.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

256. ДПС надано понад 15 млн сервісних послуг на порталі Дія. Державна податкова служба. URL: <https://cabinet.tax.gov.ua/news/C9F9362A183F0014E0530A5028077926> (дата звернення 28.04.2021).

257. Запускаємо Податкову карту України. Державна податкова служба. URL: <https://cabinet.tax.gov.ua/news/CA4A12190C2C010CE0530A50280794EE> (дата звернення 28.04.2021).

258. Звіт Національної служби охорони здоров'я за 2020 рік. Національна служба охорони здоров'я. URL: <file:///D:/%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F/nhsu-annual-report-2020-ua-web.pdf> (дата звернення 28.04.2021).

259. Електронний документообіг: досвід Головдержслужби України. Національне агенство з питань державної служби. URL: <https://softline.ua/ua/news/elektronnyi-dokumentobih-dosvid-holovderzhsluzhby-ukrainy.html> (дата звернення 28.04.2021).

260. Е-документообіг. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. URL: <http://www.center.gov.ua/level-3-category-b/71rljbyirqmryh xv.html?Itemid=0> (дата звернення 28.04.2021).

261. Аналітичний звіт про індивідуальні потреби у професійному навчанні державних службовців на 2021 рік. Київ: Національне агентство України з питань державної служби, 37 с.

262. Півстоліття інформатизації: розвиток інформаційної служби МВС та її найбільші проекти цифровізації. Портал Міністерства внутрішніх справ. URL: <https://mvs.gov.ua/uk/press-center/news/pivstolittya-informatizaciyi-rozvitok-informacii-noyi-sluzbi-mvs-ta-yiyi-naibilsj-projekti-cifrovizaciyi> (дата звернення 28.04.2021).

263. Інформація про стан розгляду запитів на інформацію в МВС України за 2020 рік. Портал Міністерства внутрішніх справ. URL: [https://mvs.gov.ua/uk/for\\_citizens/zviti-pro-nadhozdeniya-zapitiv/informaciya-pro-stan-rozglyadu-zapitiv-na-informaciyu-v-mvs-ukrayini-za-2020-rik](https://mvs.gov.ua/uk/for_citizens/zviti-pro-nadhozdeniya-zapitiv/informaciya-pro-stan-rozglyadu-zapitiv-na-informaciyu-v-mvs-ukrayini-za-2020-rik) (дата звернення 28.04.2021).

264. Сервісні центри МВС 2020. Портал Міністерства внутрішніх справ. URL: [https://hsc.gov.ua/wp-content/uploads/2021/06/Zvit\\_2020\\_GSC.pdf](https://hsc.gov.ua/wp-content/uploads/2021/06/Zvit_2020_GSC.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

265. Кіберполіція. Портал Міністерства внутрішніх справ. URL: <https://mvs.gov.ua/uk/press-center/infographics/kiberpoliciya-2018> (дата звернення 28.04.2021).

266. Сервіси МВС - перші доступні цифрові документи у «ДІЯ». Портал Міністерства внутрішніх справ. URL: <https://mvs.gov.ua/uk/press-center/infographics/servisi-mvs-persi-dostupni-cifrovi-dokumenti-u-diya> (дата звернення 28.04.2021).

267. Жилияєв І.Б., Семенченко А.І., Мялковський Д.В., Станіславський Т.В. Стратегічне управління розвитком кіберзахисту критичної інформаційної інфраструктури України. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2018. № 3. С.44-50.

268. Архипова Є.О. Електронне урядування як форма як форма організації державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. №5. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=855> (дата звернення 28.04.2021).

269. Деякі питання реформування державного управління України: розпорядження Кабінету міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80#Text> (дата звернення 28.04.2021).

270. Чукут С.А. Тенденції та проблеми впровадження електронного урядування в Україні. URL: [https://ktru.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Tezi\\_Tendentsiyi-ta-problemi-vprovadzhennya-elektronного-uryaduvannya.pdf](https://ktru.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Tezi_Tendentsiyi-ta-problemi-vprovadzhennya-elektronного-uryaduvannya.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

271. Охріменко Г. В. Основні проблеми впровадження електронного документообігу в системі менеджменту підприємства. Digital Repository of Ostroh Academy. URL: [https://eprints.oa.edu.ua/1416/1/%D0%9E%D1%85%D1%80%D0%B8%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE\\_%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8.pdf](https://eprints.oa.edu.ua/1416/1/%D0%9E%D1%85%D1%80%D0%B8%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8.pdf) (дата звернення 28.04.2021).

272. Електронна демократія і врядування. UA Reform. URL: <https://uareforms.org/reforms/e-democracy> (дата звернення 28.04.2021).

273. Проблеми та перспективигармонізації цифрового ринку України з ринками ЄС та країн СхП: аналітичний звіт. URL: <https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/Problemy-ta-perspektyvygarmonizatsiyi-t> (дата звернення 28.04.2021).

274. Орлова Н. Підготовка фахівців з публічного управління в умовах євроінтеграції України. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2019. №3(104). С.139-150.

275. Мохова Ю.Л. Інформаційного забезпечення політики відкритих даних в Україні. *Економічний розвиток держави, регіонів та підприємств*:



*проблеми та перспективи*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ.інтернет-конф. молодих вчених (м.Львів, 28-29 квітня 2021 р.). Львів, 2021. С.320-321.

276. Білоока Т.П. Е-урядування та основи інформаційної безпеки. Чернігів: Сіверський центр післядипломної освіти, 2018. 36 с.

277. Керівництво з оцінки національних спроможностей Київ: Європейське агентство з питань мережевої та інформаційної безпеки, 2020. 83 с.

## **ДОДАТКИ**

**ДОВІДКИ**  
**про використання результатів дисертаційної роботи**

03.12.2020 № 12358/03.2

Довідка про використання результатів дисертаційної роботи Мохової Юлії Леонідівни, виконаної з теми «**Державні механізми розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій України**»

У дисертаційній роботі Мохової Ю.Л. на основі дослідження історичних аспектів формування інформаційного суспільства та його розвитку в умовах глобалізації визначено тенденції розвитку цифрової економіки в Україні та ключові показники електронної готовності країни до цифровізації.

Автором виділено основні галузі економіки, в яких реалізовано національні проекти цифрових трансформацій (громадська безпека та захист, охорона здоров'я, сфера електронної ідентифікації, електронна демократія, екологія та охорона навколишнього середовища, смарт-сіті, електронні платежі та розрахунки, соціальна сфера, сфера освіти, цифрові робочі місця).

Моховою Ю.Л. проведено аналіз державних послуг, які надаються онлайн, та визначено напрямки інформатизації публічних послуг основних галузей економіки, головним вектором розвитку яких є модернізація національної інформаційно-технологічної інфраструктури та посилення спроможностей національної системи кібербезпеки. Реалізація визначених автором стратегічних цілей забезпечення кібербезпеки в Україні на засадах стримування, кіберстійкості, взаємодії, поглиблення євроінтеграційних процесів забезпечить функціонування стабільного безпечного цифрового простору, створення сприятливих умов для функціонування конкурентних ринків послуг.

Довідка надана для представлення до спеціалізованої вченої ради із захисту дисертацій для здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління.

Член Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації



М.М.Ткаченко



ХЕРСОНСЬКА РАЙОННА РАДА  
ХЕРСОНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

*N 11152/07 11.11.2020*

Довідка про використання результатів дисертаційної роботи Мохової Юлії Леонідівни, виконаної з теми «Державні механізми розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій України»

У дисертаційній роботі Мохової Ю.Л. досліджено тенденції розвитку електронного урядування в Україні на регіональному рівні та визначено ключові досягнення впровадження електронного урядування в кожному регіоні з урахуванням історичних, економічних умов розвитку та особливостей формування інфраструктури регіону.

Автором досліджено електронну готовність регіонів на основі показників е-участі, наявності IT-інструментів, результативності, публічності, прозорості. Оцінка місцевої електронної демократії дозволила визначити ефективність взаємодії між органами місцевого самоврядування та суспільством в регіональному рівні. За результатами аналізу визначено основні напрями цифрового розвитку регіонів: створення цифрових платформ, запровадження у системі управління розвитком інноваційних технологій на засадах концепції смарт-сіті, розбудова IT-інфраструктури, підвищення інституційної спроможності, впровадження проектів цифрового розвитку, відкриті дані та ін.

На основі таксонометричного методу автором проведено оцінку електронного урядування на регіональному рівні та визначено перспективи впровадження електронного уряду в регіонах. Надані рекомендації щодо розвитку процесів цифровізації використані під час складання Програми розвитку інформаційного простору Херсонської області на 2021-2024 роки та Напрямків діяльності та заходів Програми розвитку інформаційного простору Херсонської області. Реалізація зазначених напрямків дозволить підвищити доступність громадян до державних послуг, мінімізувати корупційні ризики в процесі їх надання, сформувати відкриту та прозору комунікацію між владою та громадянами.

Довідка надана для представлення до спеціалізованої вченої ради із захисту дисертацій для здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління.

Заступник голови ради



Станіслав ТРОШИН



**ХЕРСОНСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА  
АДМІНІСТРАЦІЯ ХЕРСОНСЬКОЇ ОБЛАСТІ  
СЛУЖБА У СПРАВАХ ДІТЕЙ**

прос. Ушакова, 47, м. Херсон, Херсонська область 73000, тел.: (0552) 42-44-44  
e-mail: [kherson-rda@khoda.gov.ua](mailto:kherson-rda@khoda.gov.ua), web: <http://www.bilozerka-rda.gov.ua>,  
Код ЄДРПОУ 44206911

26.01.2021 № 1378/03 - 24/8 на № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

Довідка про використання результатів дисертаційної роботи Мохової Юлії  
Леонідівни, виконаної з теми **«Державні механізми розвитку електронного  
урядування в умовах цифрових трансформацій України»**

На основі дослідження цифрових державних платформ, сучасних інформаційних веб-порталів, центрів надання інформаційних послуг доведено, що пріоритетними завданнями на сучасному етапі державного розвитку є формування реєстрів інформаційних даних та формування ефективної системи забезпечення кібербезпеки. Визначено головні стратегічні технології в державному управлінні (цифрове робоче місце, багатоканальне інформування та залучення громадян, відкриті дані, цифрові державні платформи, блокчейн). Надані рекомендації щодо удосконалення електронної взаємодії органів державного управління використані в практичній діяльності при веденні Банку даних Єдиної інформаційно-аналітичної системи «Діти», створеного для забезпечення прав дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування. Реалізація наданих рекомендацій забезпечить підвищення ефективності діяльності органів виконавчої влади із забезпечення прав дітей, дозволить ефективно реалізувати проекти електронного урядування на регіональному рівні та наблизити органи публічного управління України до світових стандартів у співпраці держави та суспільства в умовах цифровізації.

Довідка надана для пред'явлення до спеціалізованої вченої ради із захисту дисертацій для здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління.

Начальник  
служби у справах дітей



Людмила АЙРАЛОВА



**ПЕНСІЙНИЙ ФОНД УКРАЇНИ  
ВЕЛИКОНОВОСІЛКІВСЬКЕ ОБ'ЄДНАНЕ УПРАВЛІННЯ  
ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ ДОНЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ**

вул. Центральна, 103, смт. Велика Новосілка 85500, тел./факс (06243) 2-00-45, E-mail: r754r@pftu.gov.ua, Кола ЄДРПОУ 42171290

20.10.2020 № 12813/0975-03-20

На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

Довідка про використання результатів дисертаційної роботи Мохової Юлії Леонідівни, виконаної з теми «**Державні механізми розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій України**»

У дисертаційній роботі Мохової Ю.Л. на основі порівняльного аналізу досліджено іноземний та вітчизняний досвід організації електронного документообігу і створення електронних систем фінансової звітності.

Враховуючи основні організаційно-правові засади електронного документообігу та особливості використання електронних документів в державному управлінні, авторкою визначено головні проблеми використання електронного документообігу в органах державного управління в Україні.

Моховою Ю.Л. запропоновано напрями удосконалення процесу документування управлінської діяльності на державному рівні та на рівні державної установи: використання потужних програм з обробки відсканованих документів та єдиних критеріїв оцінки якості документування в системах управління; встановлення єдиного порядку (єдиних вимог) до складання документів та роботи з ними з урахуванням особливостей кожного державного органу; розмежування доступу до інформації для відповідних користувачів за рахунок використання різних засобів захисту; розробка нової стратегії кібербезпеки в Україні, яка буде враховувати вимоги Директиви з безпеки мережевих та інформаційних систем. Реалізація зазначених напрямків дозволить створити цілісний процес організації взаємодії в системі органів влади в електронній формі та реалізувати права і законні інтереси суб'єктів електронного документообігу. Впровадження рекомендацій дозволить оптимізувати і підвищити ефективність органів державного управління.

Довідка надана для представлення до спеціалізованої вченої ради із захисту дисертацій для здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління.

Перший заступник начальника  
Великоновосілковського об'єднаного  
управління Пенсійного фонду  
України Донецької області



Дмитро ДОЛГІХ

**РЕГІОНАЛЬНИЙ ЦЕНТР ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ  
КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

01196, м.Київ-196, пл. Лесі Українки, 1, тел. 286-85-63, тел./факс 286-81-59,  
centr@koda.gov.ua

*18.01.2021* №43-11/95

**Довідка**

про використання результатів дисертаційної роботи Мохової Юлії Леонідівни,  
виконаної за темою «Державні механізми розвитку електронного  
урядування в умовах цифрових трансформацій України»

Науково-практичні результати наукового дослідження Мохової Ю. Л., що полягають у формуванні та реалізації державних механізмів розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій, використовуються в загальній професійній програмі Регіонального центру підвищення кваліфікації Київської області «Публічне управління та адміністрування» та спеціальній короткостроковій програмі «Захист персональних даних та інформаційна безпека».

Пропозиції автора з удосконалення регіональних стратегій розвитку з урахуванням ключових навичок та напрямків компетенції в сфері цифрових технологій використано при проведенні тренінгів за загальною короткостроковою програмою «Ефективна комунікація в управлінській діяльності. Вирішення та запобігання конфліктних ситуацій» та спеціальною короткостроковою програмою «Стратегічне планування та управління місцевим розвитком», які направлені на підвищення кваліфікації державних службовців, представників громад, депутатів місцевих рад, працівників підприємств, установ і організацій тощо.

Довідка надана для представлення до спеціалізованої вченої ради із захисту дисертацій для здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління.

**Директор Центру підвищення  
кваліфікації Київської області**



*[Signature]*  
**Сергій ЛУКІН**



## Теоретичні підходи до визначення терміну «електронне урядування»

Вчений	Визначення терміну «електронне урядування»
Antiroikko A.	Координація і використання різних форм формальної і неформальної взаємодії і інституційних перетворень у формуванні державної політики, стратегії розвитку держави і розвитку процесів, які покращують сервісні функції держави, з метою реалізації потреб колективного інтересу сторін, що взаємодіють з державою [22].
Yong J.	Використання ІКТ державою з метою розширити доступ і поліпшити якість послуг, що надаються партнерам по взаємодії: громадянам, представникам бізнесу, державним службовцям. Цей підхід передбачає також «зворотній зв'язок» громадян з державою, за допомогою якого громадяни висловлюють свою думку про якість державних послуг і впливають на їх кількість та зміст [12].
Баранов О.	Уряд, в якому вся сукупність як внутрішніх, так і зовнішніх зв'язків і процесів підтримується й забезпечується відповідними ІКТ. Необхідною умовою переходу до електронного уряду є широка інформатизація всіх процесів у звичайній діяльності міністерств, відомств, місцевих органів виконавчої влади, причому як внутрішніх, так і зовнішніх [23].
Вершинін М.	Система інтерактивної взаємодії держави і громадян за допомогою Інтернету, нова модель державного управління, яка перебудовує традиційні відносини громадян і владних структур [24].
Демкова М., Фігель М.	Спосіб організації державної влади за допомогою систем локальних інформаційних мереж та сегментація глобальної інформаційної мережі, яка забезпечує функціонування певних служб в режимі реального часу та робить максимально простим і доступним щоденне спілкування громадянина з офіційними установами [11].
Драгомирецька Н.	Поєднання електронного уряду з електронною демократією, зокрема застосування ІКТ для прискорення демократичних процесів. Форма організації публічного управління, урядування, яка, завдяки широкому застосуванню ІКТ сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності публічної адміністрації, наданню в дистанційному режимі комплексу адміністративних послуг для людини, суспільства, держави та бізнесу [25].
Кеттл Д.	Урядування є способом опису зв'язків між урядом та його ширшим середовищем – політичним, соціальним та адміністративним [26]. Застосування електронних каналів зв'язку означає лише взаємодію між державою, громадянами та бізнесом, а також внутрішню діяльність уряду щодо спрощення та вдосконалення демократичних, управлінських і господарських аспектів урядування.
Почепцов Г.	Це не просто система надання державою та її органами послуг (у тому числі й відповідної інформації) громадянам на основі їх активної взаємодії за допомогою сучасних інформаційних і комунікаційних технологій, а й передусім модернізація самого процесу державного управління відповідно до нових умов суспільного розвитку [27].
Серенко А.	Електронне урядування розглядається здебільшого не як окрема сфера, а як складова частина сфери інформатизації [28].

Спасібов Д.	Форма організації публічного управління, що сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням ІКТ для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян [29].
Фурашева М.	Система державного управління, яка з метою підвищення ефективності своєї діяльності зорієнтована на максимальне реальне впровадження та використання новітніх досягнень науки і техніки, зокрема у сфері ІКТ [30].
Чукут С.	Модернізація всієї системи державного управління, яка охоплює як надання якісних послуг для громадян і бізнесу, так і налагодження новітніх комунікативних каналів між владою і громадянським суспільством, реінжиніринг всієї державної служби [31].

## Стратегії електронного уряду в Європі з 2008 року [83]

Країна	Рік	Назва стратегії
Austria	2016	Digital Roadmap
	2016	eGovernment Strategy
	2009	eGovernment Vision 2020
Belgium	2015	Digital Belgium (2015- ongoing)
	2009	Federal eGovernment Strategy 2009 - present
Bulgaria	2014	Strategy for eGovernance development in the Republic of Bulgaria 2014- 2020
	2011	Common strategy for eGovernance development in Bulgaria 2011 - 2015
	2010	The Concept of eGovernment in Bulgaria 2010 - 2015
Croatia	2017	eCroatia 2020 Action Plan
	2017	The eCroatia 2020 Strategy
	2015	Croatian Strategy for the Development of Public Administration 2015-2020
	2011	eGovernment development goals in State Administration
	2009	Strategy for the Development of eGovernment
Cyprus	2017	National Interoperability Framework
	2014	eGovernment Strategy 2014-2020
	2012	Digital Strategy for Cyprus 2012-2020
Czech Republic	2017	Society 4.0 Action Plan
	2016	Strategy for ICT Services Development in Public Administration
	2011	Digital Czech Republic
	2008	Strategy for the Development of Information Society Services for the period 2008 - 2012
Denmark	2017	Strategy for ICT management
	2016	Public Sector Digitisation Strategy: 'A Strong and more Secure Digital Denmark'
	2016	Common Municipal Digitisation Strategy 2016-2020 'Local and Digital - a Coherent Denmark'
	2011	The Joint Public Digital Strategy 2011 - 2015
Estonia	2014	Estonian Information Society Strategy 2014-2020
	2008	Estonian Information Society Strategy 2008 - 2013
	2008	Information Society Strategy for local governments 2008 - 2011
Finland	2018	Digital Finland Framework
	2017	Roadmap for digital public services
	2013	Public Sector ICT Strategy
	2009	The Action Programme on eServices and eDemocracy
France	2018	DCANT 2018-2020 - Concerted Development of the Territorial Digital Administration
	2017	Action Publique 2022
	2015	Digital Strategy of the Government
	2013	Government Roadmap for the Digital Economy
	2008	Development Plan for the Digital Economy 'Digital France 2012'
The Republic of	2016	Short-term national ICT strategy 2016-2017

North Macedonia	2010	National Strategy for eGovernment 2010 - 2012
Germany	2014	Digital Agenda 2014-2017
	2010	The national eGovernment Strategy
Greece	2016	National Digital Strategy 2016-2021
	2014	Strategy for eGovernment 2014-2020
	2014	Action plan for eGovernment 2014-2020
	2011	eGovernment Roadmap
Hungary	2014	National Infocommunication Strategy 2014-2020
	2008	E-Public Administration 2010 Strategy
Iceland	2016	Iceland 2020
	2013	ePower Expansion - create, connect, participate.
	2008	Iceland the eNation
Ireland	2017	eGovernment strategy 2017-2020
	2015	Public Service ICT Strategy
	2012	eGovernment strategy 2012 - 2015: supporting public service reform
	2010	eGovernment Strategy
Italy	2017	Three Year Plan for the Digital Transformation of Public Administration
	2014	Italian Digital Agenda 2020
	2008	Strategy Plan for Innovation
Latvia	2014	The Information Society Development Guidelines for 2014-2020
	2011	eGovernment Development Plan
Liechtenstein	2008	IT and eGovernment Strategy 2008-2011
Lithuania	2014	Information Society Development Programme 2014-2020: Digital Agenda for Lithuania
	2011	Information Society Development Programme 2011 - 2019
Luxembourg	2016	Einfach Letzebuerg
	2014	Digital Letzebuerg
	2010	Master Plan for the Implementation of Information Technology within the State
Malta	2017	Government mServices Strategy 2017-2018
	2014	Digital Malta 2014-2020
	2008	National ICT Strategy for Malta - Malta: the Smart Island
Netherlands	2016	Digital Agenda
	2016	Central Government iStrategy
	2011	Digital Agenda 2011 - 2015
	2011	ICT Strategy
	2008	ICT Agenda
Norway	2017	Difi strategy 2017 - 2020
	2015	Digital Agenda for Norway 2015-2016
	2012	Digitising Public Sector Service Programme
	2012	Difi's strategy 2012 - 2015
	2009	Difi's strategy 2009 - 2012
Poland	2016	National Integrated Informatisation Programme
	2008	Strategy for the Development of Information Society in Poland until 2013
Portugal	2012	Digital Agenda

	2017	ICT Strategy 2020
	2017	Simplex+ 2017 Programme
	2012	Portugal Digital Agenda
	2010	Simplex '10
Romania	2016	National Interoperability Framework
	2014	National Strategy on Digital Agenda for Romania 2014-2020
	2009	eRomania
Slovakia	2015	National Concept of eGovernment 2015-2020
	2014	Strategic Document for Digital Growth and Next Generation Access Infrastructure (2014-2020)
	2008	eGovernment Strategy of the Slovak Republic
Slovenia	2016	Information Society Development Strategy to 2020
	2009	Strategy on IT and electronic services development and connection of official records
	2016	Strategy for Digital Slovenia 2020
Spain	2015	Digital Transformation Plan for the General Administration and Public Agencies
	2012	The Strategic Plan for Improving Public Service and Administration (MEJORA Plan)
Sweden	2017	A Sustainable Digitalised Sweden - A digitalisation strategy
	2015	Programme for the digital revival of the public sector: Digital First (2014- 2018)
Sweden	2012	Putting the citizen at the centre
	2009	"Strategy on the work of the Public Agencies in the field of eGovernment"
Switzerland	2017	eGovernment strategy action plan
	2016	eGovernment Strategy Switzerland
	2016	Federal Administrations' ICT Strategy 2016 - 2019
	2007	eGovernment Strategy 2007 - 2015
	2007	Federal Administrations' ICT Strategy 2007 - 2011
Turkey	2016	2016 - 2019 eGovernment Strategy and Action Plan
	2015	2015 - 2018 Information Society Strategy and Action Plan of Turkey
UK	2018	Digital Charter
	2017	UK Digital Strategy 2017
	2014	Government digital inclusion Strategy
	2012	Government Digital Strategy
	2011	Government ICT Strategy

## ДОДАТОК Г

## Порівняльний аналіз стратегій розвитку електронного урядування в країнах ЄС

Країна	Мета	Принципи	Інструменти	Методи
Австрія	Розширення та покращення державних послуг та основних процесів	Близькість до громадян, зручність завдяки ефективності, довіра та безпека, прозорість, доступність, безпека даних, співпраця, стійкість, взаємодія, технологічний нейтралітет	Платформа «Австрія цифрових технологій», Portal Group,	Карти громадянина, Portal Group Protocol,
Бельгія	Формування єдиного віртуального державного управління, яке характеризуватиметься швидким і зручним наданням послуг,	Реконструкція та інтеграція надання послуг відповідно до потреб користувачів та життєвих подій; співпраця між усіма рівнями управління; спрощення адміністративних процедур для громадян та бізнесу; інтеграція та захист персональних даних.	Федеральний портал belgium.be, фламандський регіональний портал vlaanderen.be, валонський регіональний портал wallonie.be та регіональний портал Брюсселя	Федеральна мережа метрополій (FedMAN), картки eID, платформа електронного сповіщення у сфері електронних закупівель
Болгарія	Зробити економіку більш конкурентоспроможною та водночас задовольнити потреби її громадян та бізнесу завдяки ефективним та дієвим адміністративним службам	Прозорвість відкритість	офіційний портал електронного уряду egov.bg:	картки eID. картки eHealth. послуга eSender. шлюз ePayment
Чехія	Задоволення очікувань громадян щодо державних послуг під час модернізації державного управління за рахунок скорочення бюрократії та витрат	Електронні документи мають однакову силу, як і паперові; оцифрування паперових документів; простий та швидкий електронний обмін документами.	Інформаційний портал Public, Податковий портал для населення, Портал eJustice	Data Box, інформаційна система «Ящики даних»

Швейцарія	Зниження адміністративного навантаження за рахунок оптимізації процесів, стандартизації та розробці спільних рішень.	прозорість, доступність, безпека даних	портало електронного урядування ch.ch, портал simap.ch, Швейцарська платформа електронних закупівель.	веб-сайти www.sme.admin.ch, www.admin.ch, портал федеральної адміністрації
Великобританія	Розширення спектру послуг, що надаються владою громадянам та суб'єктам господарювання; підвищення ефективності діяльності органів влади; створення технічних та освітніх умов для повного охоплення громадян адміністративними послугами	Відповідність державних послуг потребам громадян; забезпечення більшої доступності держави та її послуг; принцип соціальної рівності у доступі до державних послуг; ефективніше використання інформації	електронний канал для господарських операцій між владою та громадськістю та бізнесом	Урядовий шлюз, аутентифікація та реєстрація користувачів (Registration & Enrolment, R & E); процесінговий центр (Transaction E006Engine, TxE) сервери інтеграції відомства (Department Integration Server). проект «Національна ідентифікаційна схема» (National Identity Scheme), Employee Authentication Service – EAS
Німеччині	Зробити всі послуги, що надаються федеральними органами влади, доступними в мережі Інтернет	Розширення послуг електронного з точки зору якості та кількості; процесні ланцюги, ідентифікація, комунікація	Регістр електронних сервісів (German Administration Services Directory – DVDV)	Електронне посвідчення, De-Mail, Номер державної служби (D115)
Ірландія	Використання інформаційних технологій для підтримки організаційних змін	Розвиток спільних послуг та підтримка органів державного управління	Інформаційний веб-сайт для громадян, портал електронного уряду для бізнесу BASIS, Популярний портал державних закупівель «eTenders», Веб-портал «Акти Oireachtas»	Інтернет-служба доходів, послуга «PAYE Anytime», для співробітників. «податок на автомобіль онлайн», послуга «Цифрові книги Південного Дубліну», послуга «Certificates.ie»

Естонія	Створення безпечного естонського інформаційного суспільства для бізнесу та споживачів.	принципи Естонського інформаційного суспільства	Портали www.eesti.ee, RIA Національний портал електронного уряду, Державний реєстр державних закупівель; Інформаційна система охорони здоров'я	Цифрова ідентифікація громадян (e-ID), електронний формат документообігу, Програми «Будемо разом!» та «Лептопи вчителям». Проміжне програмне забезпечення X-road
Іспанія	Модернізація державних адміністрацій та покращення добробуту громадян за рахунок використання інформаційно-комунікаційних технологій.	Нейтралітет, доступність, цілісність, достовірність, конфіденційність та збереження даних, надання громадянами та бізнесом одних і тих же даних лише один раз	національні портали General Access Point, eGovernment Portal, Обсерваторія електронного урядування, Datos.gob.es	Національна система взаємодії (ENI), Національна Система безпеки (ENS), SARA
Фінляндія	Створення надійної інформаційно-комунікаційної інфраструктури, яка забезпечить високошвидкісне та всебічне регіональне покриття та цілодобову доступність	Розвиток спільних послуг, доступність, відкритість, прозорість	портал Demokratia.fi, національний портал Paikkatietoikkuna.fi, Реєстри користувачів eServices, eMessages, Suomi.fi eAuthorisations, Suomi.fi Messages, Myregisterdata Suomi.fi, Suomi.fi Maps, Suomi.fi Payments, національна платформа Työmarkkinatori	Електронна ідентифікаційна картка, платформа сповіщення HILMA, Interoperability Platform
Франція	Створення безпечного естонського інформаційного суспільства	нейтральність мережі, переносимість даних, право на збереження зв'язку, конфіденційність приватного листування, право бути забутих для неповнолітніх, краще інформування споживачів про	Портал електронного уряду service-public.fr, mon.service-public.fr, Портал Démarches simplifiées, Портал відкритих даних, data.gouv.fr,	Портал оподаткування, Загальнодержавна платформа електронних закупівель Marchés publics, електронна картка соціального страхування



		онлайн-огляди, відкритість загальнодоступних даних, покращена доступність та цифрова смерть		Vitale, міжвідомча мережа держави (RIE), France Connect
Латвія	Підвищення конкурентоспроможності Латвії	Збалансований розвиток інформаційного суспільства, використання ноу-хау для досягнення більш високого рівня життя	Портал служб держави та місцевого самоврядування, eHealth, веб-сайт Online Latvia, Національний портал відкритих даних	Електронна система декларування, Платформа для розробки віртуальних помічників для установ державного управління
Литва	Модернізація державного управління для задоволення потреб сучасного литовського суспільства, надаючи ефективні послуги як громадянам, так і бізнесу.	Рівновага послуг, підтримка міцної правової бази ринку ІКТ та безпечної особистої електронної ідентифікації та автентифікації.	Литовський портал електронного уряду, Центральний портал публічних закупівель та	Безпечна державна мережа передачі даних (SSDCN), Мережа публічних точок доступу до Інтернету (PIAP), електронні картки, що посвідчують особу, eSignature
Мальта	Подальший розвиток та оптимізація існуючої та нової інфраструктури та послуг електронного уряду.	відкриті технології; розробка системи електронних закупівель; інформування пов'язаних спільнот на європейському та місцевому рівнях	Портал захисту даних та портал eHealth, Національний портал електронного туризму, Служба eVAT та mygov.mt: державний портал, Портал місцевих рад, Судовий портал (	Веб -сайт служби підтримки клієнтів та служба Інтернет-телефонної скриньки, система електронної ідентифікації, онлайн -система обслуговування клієнтів
Португалія	Сприяння свідомому та активному громадянству; гарантування конкурентного середовища телекомунікацій на португальському ринку.	Прозорість будь-якої взаємодії з державною владою, широке використання ІКТ у діловому секторі, електронна доступність	портал громадянина і портал підприємства, Електронна мережа уряду, керована SEGER, Загальна мережа знань, Мережа солідарності , Національний портал електронних закупівель	Електронна ідентифікація, CITIUS, Спрощена інформація про бізнес (IES), Національна бібліографічна база даних, Португальський проект електронного голосування

Румунія	Підвищенні ефективності послуг державного управління та забезпечення доступу до зацікавлених сторін (громадян та бізнесу).	Ефективність, прозорість, доступність, зменшення бюрократії	Електронна система NES	Національна система ідентифікації особи, eIdentity, система електронних закупівель e-licitatie.ro
Данія	Впровадженні простих та ефективних послуг у режимі онлайн	Електронний документообіг, електронна суспільна співпраця	міжгалузеві веб-портали sundhed.dk, borger.dk, веб-портал державних служб для бізнесу (virk.dk)	мобільний додаток отримання державних послуг, проект електронної ідентифікації NemID, NemKonto, e-Boks, Electronic Document Management System
Італія	Підвищення зручності користування та більш прозоре управління	Комп'ютеризація, спрощення та модернізації управління та послуг державного управління, підвищення їх якості та економічної ефективності	Центральний публічний портал електронних закупівель, eMarketplace, портал оподаткування, загальнонаціональна урядова платформа управління знаннями Magellano	національна ідентифікаційна карта eID, National Services Card CNS, DocArea, Національна картка послуг

## Основні контури політики розвитку інформаційного суспільства України

Вид нормативно-правового акту	Законодавчі акти
Міжнародні документи	<p>Окінавська Хартія Глобального інформаційного суспільства;  Резолюція ГА ООН «Всесвітня зустріч на найвищому рівні з питань інформаційного суспільства»;  Всесвітня зустріч на найвищому рівні (Женева, 2003 р., Туніс, 2005р.): Декларація принципів «Побудова інформаційного суспільства – глобальне завдання у новому тисячолітті»; План дій; Політичне послання комітету міністрів Зустрічі з питань інформаційного суспільства; Туніське зобов'язання та програма для інформаційного суспільства.</p>
Українські акти	<p>Указ Президента України від 20.10.2005 р. «Про першочергові завдання щодо впровадження новітніх інформаційних технологій»;  Постанова Верховної Ради від 01.12.2005 р. «Про Рекомендації парламентських слухань з питань розвитку інформаційного суспільства в Україні»;  Закон «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2006-2015 роки» (та відповідний План заходів Уряду України).</p>
Державні програми	<p>Національна програма інформатизації, галузеві та регіональні програми.</p>
Обмеження	<p>Фінансові ресурси малі, «розпорошені» між дрібними проектами;  мала присутність України в світовому інформаційному просторі;  ІКТ-промисловість та сфера послуг недостатньо конкурентоспроможні, мають значний тіньовий сегмент;  комп'ютерна компетентність населення та значної частини фахівців недостатня;  недостатній попит на сучасну ІКТ-продукцію.</p>
Ризики та загрози	<p>конкуренція за ресурси;  національна ІКТ-політика є мало прозорою і координованою, має низьку результативність;  існує значна «електронна нерівність»;  правова база негнучка та мало орієнтована на стимулювання виробника ІКТ-продукції;  ступінь готовності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, суспільного сектору до надання електронних публічних послуг є невисокою</p>

## Ключові напрямками в розвитку електронного урядування згідно Плану пріоритетних дій Уряду на 2016 рік [51]

Напрямок	Цільові показники на 2016 рік	Заходи	Очікуваний результат
Впровадження електронного обміну документами та електронної взаємодії між державними органами	Забезпечення електронного обміну організаційно-розпорядчими документами між центральними органами виконавчої влади та підключення до електронної взаємодії пріоритетних державних реєстрів (близько 60).	Підключення до електронної взаємодії пріоритетних державних реєстрів	автоматизований обмін даними з пріоритетними реєстрами
		Розвиток міжвідомчої системи електронного документообігу	узгодження проектів актів Кабінету Міністрів України виключно в електронній формі
		Передача Державному агентству з питань електронного урядування функції формування державної політики у сфері електронного урядування та розвитку інформаційного суспільства	оптимізація процесів та політики у цій сфері
		Інтеграція баз даних Мінекономрозвитку (електронна система закупівель), Мінфіну (єдиний веб-портал використання публічних коштів) та Казначейства	розширення аналітичних можливостей Мінфіну, Казначейства, Мінекономрозвитку, підвищення ефективності використання бюджетних коштів
Переведення в електронну форму надання пріоритетних адміністративних послуг	Запровадження електронних послуг. 10-15	Ухвалення Концепції розвитку електронних послуг	визначення цілей та завдань розвитку електронних послуг
		Запровадження пріоритетних електронних послуг (10-15)	покращення якості обслуговування громадян та представників бізнесу, ліквідація корупційних загроз
		Удосконалення єдиного порталу електронних послуг	підвищення рівня зручності та доступності електронних послуг
		Удосконалення інструментів електронної ідентифікації громадян	розвиток зручних та безпечних засобів електронної ідентифікації для забезпечення розвитку електронних сервісів в Україні
		Модернізація Урядового веб-порталу	підвищення рівня інформування про діяльність Кабінету Міністрів України та ефективності взаємодії з

			громадськістю з використанням інтерактивних інструментів
Оприлюднення державних даних у форматі відкритих даних	Відкриття не менше 3000 наборів державних даних. Проведення національного конкурсу та запровадження не менше 10 проектів на базі відкритих даних.	Оприлюднення не менше ніж 3000 наборів державних даних	підвищення прозорості влади та формування джерела для розвитку проектів
		Удосконалення веб-порталу відкритих даних	підвищення якості та доступності відкритих даних
		Проведення національного конкурсу проектів у сфері відкритих даних	підтримка не менше ніж 10 кращих проектів

## Сучасні державні онлайн-послуги в Україні [203]

Галузь	Вид електронних послуг
Охорона здоров'я та освіта	Електронна карта місць надання первинної медичної допомоги Перевірка документа про освіту Перевірка студентських та учнівських квитків Перевірка медичної довідки Інформація про заклади вищої та професійної освіти
Безпека та суд	Перевірка телефону в базі викрадених Довідка про відсутність корупційних правопорушень Подання заяв до суду Довідка про несудимість Перевірка довідки про несудимість
Фінанси та податки	Реєстрація платника акцизного податку Витяг з реєстру платників акцизного податку Запит щодо обсягу пального Стан окремого рахунку платника акцизного податку Довідка про суми виплачених доходів та утриманих податків Довідка про відсутність заборгованості Форма № 20-ОПП Пояснення щодо накладних, реєстрація яких зупинена Отримання ознаки неприбутковості Заява за формою №1-ОПП Форма № 1-РН Скарга на рішення комісії ДФС Подання запитів та отримання довідок щодо платників податків Оновлення інформації по ЕЦП Заява за формою №17-ОПП Витяг /Довідка з реєстру страхувальників Запит з реєстру податкових накладних Подання електронної звітності Витяг з реєстру страхувальників Відкликання скарги на відмову реєстрації податкової накладної Внесення с/г товаровиробника до Реєстру отримувачів бюджетної дотації Виключення з реєстру отримувачів с/г дотацій Витяг з реєстру платників ПДВ Заява за формою №1-ПДВ Довідка з реєстру платників ПДВ Анулювання ПДВ Витяг із системи електронного адміністрування ПДВ Витяг з системи електронного адміністрування щодо суми збільшення ПДВ Інформація в розрізі операцій з системи електронного адміністрування ПДВ Відшкодування ПДВ облігаціями
Транспорт	Ліцензія на послуги з автоперевезень Перевірка автоцивілки Транспортні засоби у розшуку

	<p>Перевірка автоперевізника          Подача електронного європротоколу          Перевірка статусу зеленої картки          Електронний кабінет водія          Онлайн-тренажер із ПДР          Замовлення ІНЗ          Керування належним користувачем</p>
Підприємництво	<p>Протипожежна декларація          Акредитація виконавців МТД          Дозвіл на реекспорт товарів          Продовження строків розрахунків за зовнішньоекономічними операціями          Висновок про товари, які не виробляються та не мають аналогів в Україні          Дозвіл на ввезення видавничої продукції          Ліцензія на право оптової торгівлі алкоголем          Ліцензія на виробництво спиртів та алкогольних напоїв          Ліцензія на працевлаштування за кордоном          Ліцензія на надання фінансових послуг          Ліцензія на туроператорську діяльність          Ліцензія на експорт товарів          Ліцензія на імпорт/експорт алкоголю та тютюну          Ліцензія на імпорт товарів          Ліцензія на здійснення майнових інвестицій за кордон          Ліцензія з протипожежної діяльності          Індивідуальна ліцензія на здійснення зовнішньоекономічної операції          Спеціальна ліцензія на імпорт товару          Реєстрація ФОП          Припинення діяльності ФОП          Внесення змін про ФОП          Реєстрація ГО зі статусом ЮО          Реєстрація ЮО (ТОВ)          Реєстрація РРО          Реєстрація фінансової установи          Включення відомостей про ЮО          Правовий аналіз документів на реєстрацію ГО          Відомості з реєстру бізнесу          Відомості з реєстру банкрутства</p>
Громадянство та міграція	<p>Закордонний паспорт          Інтерактивна мапа пропускних пунктів          Дозвіл на переміщення осіб в район АТО          Паспорт громадянина          Перевірка недійсних документів          Витяг з Державного реєстру виборців          Перевірка транслітерації          Міграційні послуги для іноземців</p>
Земля та екологія	<p>Витяг про земельну ділянку          Відомості про власника землі          Витяг про нормативну грошову оцінку          Реєстрація земельної ділянки</p>

	<p>Викопіювання кадастрової карти (плану) з Державного земельного кадастру  Дозвіл на розроблення документації із землеустрою  Виправлення помилок у відомостях Державного земельного кадастру  Погодження проекту землеустрою  Сертифікат інженера-землевпорядника  Довідка статзвітності про наявність земель  Документація із землеустрою, що включена до Державного фонду документації  Витяг про обмеження у використанні земель  Землі в межах території адміністративно-територіальних одиниць  Витяг про оцінювачів земельних ділянок  Витяг з реєстру інженерів-землевпорядників та інженерів-геодезистів  Інформація про осіб, що переглядали відомості щодо права власності на земельну ділянку  Дублікат сертифіката інженера-землевпорядника  Дозвіл на спеціальне водокористування  Декларація про відходи  Інтерактивна мапа стихійних сміттєзвалищ  Оцінка впливу на довкілля</p>
Будівництво та нерухомість	<p>Прийняття в експлуатацію об'єкта на підставі будівельного паспорта  Прийняття в експлуатацію об'єкта з незначними наслідками  Прийняття в експлуатацію самочинно збудованого об'єкта  Ліцензія з будівництва  Інформація з реєстру речових прав  Моніторинг дій щодо речових прав  Запит про потенційні об'єкти оренди/приватизації  Повідомлення про початок будівельних робіт з незначними наслідками  Повідомлення про початок підготовчих робіт  Повідомлення про початок будівельних робіт на підставі будівельного паспорта</p>
Соціальний захист	<p>Призначення житлових субсидій  Довідка про застраховану особу (ОК-5)  Запис до центру зайнятості  Витяг з Реєстру застрахованих осіб  Довідка про доходи пенсіонера  Довідка про доходи пенсіонера для призначення субсидій  Допомога при народженні дитини  Муніципальна няня  Звернення до Пенсійного фонду  Призначення пенсії онлайн  Перерахунок пенсії</p>



## Системи електронного документообігу для організації

СЕД	Характеристика	Переваги	Недоліки
Zoho Docs	Центральне сховище документів для всіх документів, дозволяє легко обмінюватися файлами і фотографіями в Інтернеті.	Інтуїтивно зрозумілий і зручний інтерфейс. Інтеграція додатків Google без додаткових можливостей. Відмінні інструменти для редагування документів онлайн.	Простір на користувача може бути недостатньо для деяких користувачів. Ціна за абонентську плату. Необхідно зареєструватися на Zoho Writer, щоб отримати доступ до всього редактору
Логічний Док	Програмне забезпечення допоможе будь-якої організації отримати контроль над процесами електронного документообігу. Основна увага приділяється пошуку контенту і автоматизації бізнес-процесів.	Зручний інтерфейс полегшує роботу початківцям. Відмінне загальне управління інформацією. Відмінна команда підтримки.	Деяким користувачам потрібна синхронізація клієнта з локальним каталогом в сховище. Немає підтримки по телефону, тільки підтримка по електронній пошті. Висока вартість.
Microsoft SharePoint Online	Дозволяє користувачам створювати групові веб-сайти, які можуть виступати в якості міні-інтрасетей, що значно спрощує обмін документами або цілими папками.	Дозволяє редагувати документи онлайн. Використовується для створення декількох групових мереж та додає додатки, що робить процес обміну набагато простішим.	Поставляється з великою кількістю функцій, які можуть зробити процес початкової настройки переважною.
M-Files DMS	Простий, але ефективний спосіб управління електронними документами. Він автоматизує більшість систем електронного документообігу, щоб заощадити час і підвищити продуктивність бізнесу.	Дозволяє отримувати доступ до документів з будь-якого пристрою з доступом в Інтернет, включаючи смартфони і планшети. Дозволяє користувачам відстежувати зміни, внесені у файли в режимі реального часу	відсутня зручність системи управління документами, доступ до якої можна отримати через Інтернет

Система Ascensio OnlyOffice	Пропонує набагато більше, ніж просто загальний доступ до файлів і онлайн-документи і функції спільної роботи. Спрощує управління цілими проектами, дозволяючи інтегрувати електронні листи та календарі та навіть налаштується URL-адресу для кожного профілю	Сумісний з багатьма хмарними сервісами, що робить зберігання та обмін неймовірно простим. Поставляється з функціями управління завданнями, які роблять його універсальним джерелом для всіх потреб зберігання документів управління.	Володіє відносно невеликим обсягом доступного хмарного сховища в порівнянні з іншими аналогічними інструментами.
Evernote Business	Просте програмне забезпечення, включає інструменти для обміну документами та спільної роботи, які конкурують з кращими в бізнесі. Використовується для захоплення мозкових штурмів різними способами, включаючи вбудовані документи, аудіо, зображення і багато іншого.	Немає обмежень по кількості користувачів, які можуть використовувати Evernote одночасно. Пропонує повний онлайн і мобільний доступ завдяки тому, що у нього є мобільні додатки	Редагування документа може бути зроблено тільки через настільний додаток

## Структура та рівні індексів готовності до електронного уряду

Інтегральні індекси верхнього рівня	Субіндекси проміжного рівня	Композитні та індивідуальні індикатори базового рівня
<b>СФЕРА – ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ</b>		
EGOV – Ефективність електронного управлінн	EGOV1 – Організаційно-технічна база	EGOV1.1 – Автоматизовані системи управління
		EGOV1.2 – Стандарти
		EGOV1.3 - Інтеграція систем та даних
		EGOV1.4 – Безпека та персональні дані
	EGOV.EFFECT.SPHERE/2.1.1 Сфери електронного управління	EGOV.EFFECT.SPHERE/ 2.1.1-1.0 – Автоматизовані системи управління
		EGOV.EFFECT.SPHERE/ 2.1.1-2.0 – Інтеграція систем та даних
		EGOV.EFFECT.SPHERE/ 2.1.1-3.0 – Здатність до інновацій
		EGOV.EFFECT.SPHERE/ 2.1.1-4.0 – Нормативно-правові акти
		EGOV.EFFECT.SPHERE/ 2.1.1-5.0 – Лідерство та стратегічне управління
		EGOV.EFFECT.SPHERE/ 2.1.1-6.0 – Інформація як послуга і ресурс
		EGOV.EFFECT.SPHERE/ 2.1.1-7.0 – Розвиток партнерських відносин
		EGOV.EFFECT.SPHERE/ 2.1.1-8.0 – Стандарти
		EGOV.EFFECT.SPHERE/ 2.1.1-9.0 – Доступ к навчання та підвищення кваліфікації в галузі комп'ютерної компетентності
		EGOV.EFFECT.SPHERE/ 2.1.1-10.0 – Розуміння та використання переваг ІКТ в управлінні
		EGOV.EFFECT.SPHERE/ 2.1.1-11.0 – Безпека та персональні дані
	EGOV.EFFECT.FACTOR/2.1.2 Фактори ефективності електронного управління	EGOV.EFFECT.FACTOR / 2.1.2-1.0 – Електронна ідентифікація та цифровий підпис
		EGOV.EFFECT.FACTOR / 2.1.2-2.0 – Джерела аутентифікації Істочники аутентифікації автентичності персональних даних та їх володарів (реєстри, бази даних)
		EGOV.EFFECT.FACTOR / 2.1.2-3.0 – Безпечне зберігання та передача документів та інформації (eSafe)

Інтегральні індекси верхнього рівня	Субіндекси проміжного рівня	Композитні та індивідуальні індикатори базового рівня
		EGOV.EFFECT.FACTOR / 2.1.2-4.0 – Відкриті стандарти для створення програм та інструментів електронного урядування EGOV.EFFECT.FACTOR / 2.1.2-5.0 – Принципи архітектури електронного урядування для формування стратегії е-управління, заснованої на пріоритеті базових послуг і як керівництво з використання загальних інструментів та G2G послуг EGOV.EFFECT.FACTOR / 2.1.2-6.0 – Електронні послуги та електронні платежі – фінансові транзакції між державою та користувачами послуг (громадянами та бізнесом)
<b>СФЕРА - ДОСТУПНА ІНФРАСТРУКТУРА</b>		
INFRA Наявність та якість інфраструктури електронного урядування		INFRA.USE/1.1 – Використання комп'ютерного обладнання та інтернету INFRA.ACCESS/1.2 – Наявність та доступ до комп'ютерного обладнання та інтернету INFRA1.3 – Наявність та якість телекомунікаційної інфраструктури (статистичні дані)
<b>СФЕРА - ДЕМОКРАТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ</b>		
EDEM Електронна демократія	EDEM.READY/4.1 Наявність політичної волі взаємодії із громадянами  EDEM.PROCURE/4.2 Прозорість державних закупівель	EDEM.READY/4.1-1.0 – Організаційно-правова готовність EDEM.READY/ 4.1-2.0 – Технічна готовність EDEM.READY/ 4.1-3.0 – Готовність громадян до участі EDEM.PROCURE/4.2-1.0 – Платформа е-закупівель EDEM.PROCURE/4.2-2.0 – Законодавче врегулювання
<b>СФЕРА – КОРИСНІ ПОСЛУГИ</b>		
ESERV Наявність електронних послуг	ESERV.AVAIL/3.1.1 Наявність політичної волі з надання онлайн-послуг  ESERV.MATUR.BIZ/3.2.1 Онлайн-зрілість базових послуг для бізнесу	Індивідуальні індикатори  ESERV.MATUR.BIZ/3.2.1-1.0 – Початкова стадія послуг, що формуються ESERV.MATUR.BIZ/3.2.1-2.0 –

Інтегральні індекси верхнього рівня	Субіндекси проміжного рівня	Композитні та індивідуальні індикатори базового рівня
		Проміжна стадія сформованих послуг
		ESERV.MATUR.BIZ/3.2.1-3.0 – Зріла стадія транзакційних послуг
		ESERV.MATUR.BIZ/3.2.1-4.0 – Просунута стадія об'єднаних послуг
	ESERV.MATUR. PEOP/3.2.2 Онлайнова зрілість базових послуг для населення	ESERV.MATUR. PEOP/3.2.2-1.0 – Початкова стадія послуг, що формуються
		ESERV.MATUR. PEOP/3.2.2-2.0 – Проміжна стадія сформованих послуг
		ESERV.MATUR. PEOP/3.2.2-3.0 – Зріла стадія транзакційних послуг
		ESERV.MATUR. PEOP/3.2.2-4.0 – Просунута стадія об'єднаних послуг
	ESERV.PORTAL.USE/3.3.1 Функціональність та зручність дизайну порталів державних послуг	ESERV.PORTAL.USE/3.3.1-1.0 – Національний портал
		ESERV.PORTAL.USE/3.3.1-2.0 – Відомчий портал
	ESERV.PORTAL.SERVICES/ 3.3.2 Наявність першочергових (базових послуг) для громадян та бізнесу у форматі Єдиного Вікна	ESERV.PORTAL.SERVICES/3.3.2-1.0 – Базові послуги для громадян
		ESERV.PORTAL.SERVICES/3.3.2-2.0 – Базові послуги для бізнесу

## Зведена таблиця індикаторів електронної готовності по ЦОВВ

Назва	Значення	Характеристика
1. Індикатор Автоматизовані системи управління	52%	Цей індикатор відображає рівень використання ІТ в ЦОВВ, які практично готові до електронного урядування. Його впровадження потребує рішень вищого рівня влади.
2. Індикатор Інтеграція систем та даних	62%	Значення цього індикатора відображає характеристики процесу інтеграції ІТ-засобів як засобу електронної взаємодії між посадовцями, необхідність інтеграції існуючих та перспективних систем із системами інших відомств. .
3. Індикатор Спроможність до інновацій	57%	Незважаючи на загальну високу середню оцінку цього показника, тільки 32 % мають достатні фінансові, кадрові та інші ресурси для стимулювання інновацій. Жодна з організацій, крім недостатнього фінансування, не знайшла недоліків існуючої державної інформаційної політики, проте зазначила наявність підтримки процесів інформатизації. Це вказує на неможливість адресного опитування органів державної та місцевої влади. Високе значення цього показника обумовлене великою кількістю відповідей, спрямованих на те, щоб виглядати якнайкраще.
4. Індикатор Нормативно-правові акти	41%	Індикатор відображає адекватність та достатність існуючої нормативно-правової бази для створення електронного уряду, е-бізнесу тощо. Значення вказує на відповідність бази міжнародним стандартам, повна відповідність оцінюється у 100 %.
5. Індикатор Лідерство та стратегічне управління	46%	У відповідях є бажання представити установу у найкращому світлі, оскільки більшість установ вказала у своїх відповідях, що має чітко визначену власну стратегію е-урядування та е-управління, та таку, що реалізується на національному рівні для використання ІКТ в управлінні.
6. Індикатор Інформація як послуга та ресурс	56%	Індикатор вказує на рівень розвитку інформаційних послуг та існуючих бар'єрів для цього. Має характер «догодження», зокрема, 67% установ надали позитивну відповідь на питання «Ми реалізуємо політику, направлену на забезпечення довготривалого зберігання інформації культурного та історичного характеру, яка є у розпорядженні державних органів», що не входить до сфери їх компетенції. З іншої сторони, від 78% до 93% установ вказують на наявність державного плану розвитку е-послуг, використовують сучасні методи захисту та обміну даними.
7. Індикатор Розвиток партнерських відносин	38%	57 % відсотків установ зазначила важливість е-урядування, але як приклади вказуються й електронна пошта, причому більшість установ не надала змістовних прикладів е-урядування. 59% з одержаних відповідей вказано на те, що «Розвиток е-урядування скоординовано із загальною

		програмою розвитку та реформою державного сектору в організації».
8. Індикатор Стандарти	51%	Відповіді коливаються в межах 40 %, що підтверджує недостатній рівень розвитку стандартизації. Відносно висока оцінка обумовлена нормативно затвердженою процедурою державних закупівель, що відноситься до придбання та розробки всіх ІТ-засобів.
9. Індикатор Доступ до навчання та підвищення кваліфікації в галузі комп'ютерної компетентності	64%	Загалом усіма установами дається дуже висока оцінка 80-90%, яка зменшується факторами наявності можливості електронного навчання, відсутністю навчальних програм для державних службовців, фінансових ресурсів для цього тощо.
10. Індикатор Розуміння та використання переваг ІКТ в управлінні	79%	Загалом висока оцінка знижена за рахунок того, що установи не мають «достатньої компетенції для моніторингу та оцінки е-послуг, які надаються»
11. Індикатор Безпека та персональні дані	59%	Серед оцінок, що понизили загалом до 60-70% оцінку за індикатором безпеки та персональних даних, вказано на неадекватність нормативно-правової бази, яка регулює питання кіберзлочинності і захисту персональних даних в Інтернет, і, зокрема, порушено питання інтелектуальної власності, що відображає, на жаль, нерозуміння суті даного індикатору
Фактор 1- Електронна ідентифікація та цифровий підпис	27%	Згідно з цим індикатором аналізуються різнобічні реєстри, що існують в країні та в установі. Більшість установ продемонструвала інформованість щодо наявності реєстрів платників податків, реєстрів автомобілів, нерухомості та ін. Відповідна оцінка коливається в межах 60-90%. У Через специфіку своєї діяльності ЦОВВ не використовують дані реєстри, що зменшило підсумкову оцінку.
Фактор 2 – Джерела аутентифікації автентичності персональних даних та їх володарів (реєстри, бази даних)	42%	Аналогічно фактору 1.
Фактор 3 – Безпечне зберігання та передача документів та інформації (eSafe)	100%	Практично всі установи виконують заходи зі зберігання та передачі даних
Фактор 4 – Відкриті стандарти	13%	Загалом установи недостатньо поінформовані щодо використання відкритого програмного забезпечення. У

для створення програм та інструментів е-урядування		більшості з анкет відповіді взагалі відсутні.
Фактор 5 – Принципи архітектури е-управління для формування стратегії е-управління, заснованої на пріоритеті базових послуг і як керівництво з використання загальних інструментів та G2G послуг	13%	Установи не мають інформації щодо наявності загальних засобів взаємодії в схемі G2G, з іншої сторони ці засоби в державі не визначені та не пропонуються для обов'язкового/рекомендованого використання. Про організацію своєї діяльності, заснованої на пріоритеті базових послуг взагалі не йдеться. У той же час, ЦОВВ менш орієнтовані на надання базових послуг населенню та бізнесу, ця специфіка органів державної влади також обумовлює відповіді та одержану оцінку.
Фактор 6 – Електронні послуги та електронні платежі – фінансові транзакції між державою та користувачами послуг (громадяни та бізнес)	23%	Установи широко обізнані з можливістю електронних платежів (88%). З іншої сторони, до діяльності ЦОВВ не належать перелічені в опитувальнику питання, що обумовило сукупну невисоку оцінку цього фактору.

Таблиця М.2

## Індикатори електронної готовності за ОДА

Індикатори та запитання	Середнє у відношенні до кількості ОДА	Середнє значення
1. Індикатор Автоматизовані системи управління	49%	ОДА з незначним відставанням від ЦОВВ практично готові до впровадження електронного урядування.
2. Індикатор Інтеграція систем та даних	44%	За результатами опитування тільки у 30% ОДА (70% ЦОВВ) проводився аналіз функцій і посадових обов'язків для їх перегляду з метою впровадження ІКТ-рішень. У той же час, 36% систем підтримують інтеграцію даних з іншими системами, а 65% посадовців розуміють важливість таких рішень.
3. Індикатор Спроможність до	39%	Тільки 31% ОДА має достатні фінансові, кадрові ресурси для стимулювання інновацій, більш того, тільки 49%



інновацій		відчувають достатню підтримку в цьому процесі.
4. Індикатор Нормативно-правові акти	30%	Опитування щодо індикатора свідчить, що 38% вважають нормативно-правову базу, яка регулює використання ІКТ в ОДА, адекватною та достатньою.
5. Індикатор Лідерство та стратегічне управління	37%	49% ОДА має чітко визначену стратегію е-урядування та 48% - стратегію е-управління, що вказує на достатньо високий рівень готовності ОДА до електронного урядування.
6. Індикатор Інформація як послуга та ресурс	42%	Загалом, індикатор вказує на достатньо високий рівень політичної спрямованості процесу надання інформаційних послуг, в той же час показники щодо захисту інформації, використання стандартів, оновлення обладнання є невисокими.
7. Індикатор Розвиток партнерських відносин	41%	Загалом високі оцінки – вище 50%, зменшуються за рахунок відсутності міжнародного партнерства та співробітництва в галузі е-урядування.
8. Індикатор Стандарти	37%	Загалом, за вказаним індикатором досить висока оцінка – 51% визначена тільки за фактором наявності. З іншого боку, цей аспект належить до державного, а не регіонального рівня.
9. Індикатор Доступ до навчання та підвищення кваліфікації в галузі комп'ютерної компетентності	65%	Установами дається трохи нижча оцінка порівняно з ЦОВВ, на яку впливають, насамперед, фактори недостатнього фінансового забезпечення та відсутність навчальних програм для держслужбовців, низької ефективності державних заходів з електронного навчання.
10. Індикатор Розуміння та використання переваг ІКТ в управлінні	64%	Оцінка знижується за рахунок того, що установи не мають «достатньої компетенції для моніторингу та оцінки е-послуг, які надаються»
11. Індикатор Безпека та персональні дані	47%	Серед чинників, що вплинули на зниження оцінки до 60-70% за цим індикатором, головними є невідповідність нормативно-правової бази, яка регулює питання кіберзлочинності та захисту, проте були охоплені питання інтелектуальної власності в Інтернет, яка не має жодного стосунку до цього індикатора.
Фактор 1- Електронна ідентифікація та цифровий підпис	27%	Більшість установ продемонструвала інформованість щодо наявності реєстрів платників податків, автомобілів, нерухомості та ін. Відповідна оцінка коливається у межах 60-90%. У той же час, діяльність ОДА не пов'язана з використанням вказаних реєстрів, що у результаті вплинуло на зниження підсумкової оцінки.
Фактор 2 - Джерела аутентифікації	26%	Аналогічно фактору 1

автентичності персональних даних та їх володарів (реєстри, бази даних)		
Фактор 3 - Безпечне зберігання та передача документів та інформації (eSafe)	6%	Нижче 10 %, не оцінюються
Фактор 4 - Відкриті стандарти для створення програм та інструментів е-урядування	8%	Нижче 10 %, не оцінюються
Фактор 5 - Принципи архітектури е-управління для формування стратегії е-управління, заснованої на пріоритеті базових послуг і як керівництво з використання загальних інструментів та G2G послуг	3%	Нижче 10 %, не оцінюються
Фактор 6 - Електронні послуги та електронні платежі – фінансові транзакції між державою та користувачами послуг (громадяни та бізнес)	10%	Нижче 10 %, не оцінюються