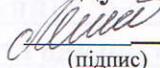


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Бахмутський навчально-науковий професійно-педагогічний інститут
Кафедра економіки підприємств та менеджменту

До захисту допущено

Завідувач кафедри


(підпис)

Ганна МИХАЛЬЧЕНКО

(ім'я, прізвище)

«09» листопада 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ)

рівень вищої освіти другий (магістерський)

спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

освітньо-професійна програма Публічне управління та адміністрування

тема Електронне урядування як інструмент підвищення прозорості та ефективності органів державної влади

Виконав(ла)

здобувач(ка) групи БД-Пу23мг
(шифр групи)

Андрій ПАХНО

(ім'я, прізвище)

Керівник роботи

к.е.н. Юлія РОМАНУША

(науковий ступінь, вчене звання, ім'я, прізвище)

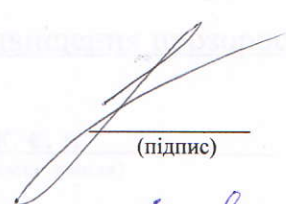
Рецензент роботи

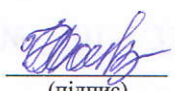
к.е.н. доц. Марина ПЕТЧЕНКО

(науковий ступінь, вчене звання, ім'я, прізвище)

Консультант

(науковий ступінь, вчене звання, ім'я, прізвище)

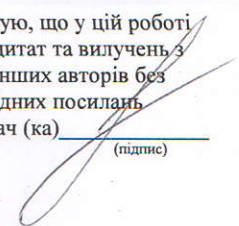

(підпис)


(підпис)


(підпис)

(підпис)

Засвідчую, що у цій роботі
немає цитат та вилучень з
праць інших авторів без
відповідних посилань
здобувач (ка)


(підпис)

Харків – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет/ННІ Бахмутський навчально-науковий професійно-педагогічний інститутКафедра Економіки підприємств та менеджментуРівень вищої освіти другий (магістерський)Спеціальність 281 Публічне управління та адмініструванняОсвітньо-професійна програма Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Ганна МИХАЛЬЧЕНКО

(підпис)

(ім'я, прізвище)

«08» грудня 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)

Пахно Андрій Володимирович

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема роботи Електронне урядування як інструмент підвищення прозорості та ефективності органів державної владикерівник роботи Романуша Юлія Володимирівна, к. е. н.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «08» жовтня 2024 року № 5101-5/32362. Строк подання здобувачем роботи «02» грудня 2024 р.3. Перелік питань, які потрібно розробити: Теоретичні засади та напрями розвитку електронного урядування в умовах цифровізації. Стан та особливості розвитку електронного урядування в системі державного управління України. Напрями удосконалення державного механізму електронного урядування в Україні

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Огляд літературних джерел, нових розробок, опублікованих даних та іншої інформації, пов'язаної з темою роботи
2	Обґрунтування теоретичної бази обраної проблеми
3	Розробка напрямів удосконалення державного механізму електронного урядування в Україні
4	Оформлення першого варіанту тексту, подання його на ознайомлення науковому керівнику
5	Усунення недоліків, написання остаточного варіанту тексту, оформлення дипломної роботи
6	Подання роботи на кафедру, перевірка на плагіат та зовнішнє рецензування роботи
7	Захист дипломної роботи у ЕК

5. Дата видачі завдання «08» жовтня 2024 р.

Здобувач(ка)

(підпис)

Андрій ПАХНО

(ім'я, прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Юлія РОМАНУША

(ім'я, прізвище)

РЕФЕРАТ

Тема дипломної роботи: «Електронне урядування як інструмент підвищення прозорості та ефективності органів державної влади».

Дипломна робота містить: 102 сторінки, 11 таблиць, 21 рисунок, 1 формулу та 50 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у процесі формування та реалізації електронного урядування в системі державного управління України.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є теоретичні засади, сучасний стан та практичні аспекти впровадження електронного урядування як інструменту підвищення прозорості й ефективності органів державної влади.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в узагальненні теоретичних засад розуміння сутності електронного урядування, розкриття особливостей його формування та реалізації, дослідження сучасного стану його впровадження та вироблення рекомендацій щодо покращення політики електронного урядування в Україні.

Для виконання цієї мети виконано такі завдання: охарактеризовано та обґрунтовано теоретичні засади електронного урядування як економічної категорії; проаналізовано стан розвитку державного управління електронним урядуванням в Україні; розкрито особливості формування та реалізації електронного урядування, визначено основні проблеми; визначено напрями удосконалення державного механізму електронного урядування в Україні.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ, СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК, ЕЛЕКТРОНЕ УРЯДУВАННЯ, ЕЛЕКТРОННА ДЕМОКРАТІЯ, ІНФОРМАЦІЙНЕ СУСПІЛЬСТВО

ABSTRACT

Graduation work on the theme: «E-Governance as a Tool for Enhancing Transparency and Efficiency of Public Authorities».

Graduation work contains: 102 pages, 11 tables, 21 figures, 1 formulas, 50 references.

The object of the research is is the social relations that arise in the process of forming and implementing e-governance within the public administration system of Ukraine.

The subject of the research of the qualification work is the theoretical foundations, current state, and practical aspects of implementing e-governance as a tool for enhancing transparency and efficiency of public authorities.

The purpose of the thesis is to generalize the theoretical foundations of understanding the essence of e-governance, reveal the features of its formation and implementation, study the current state of its application, and develop recommendations for improving e-governance policy in Ukraine.

To accomplish this goal, the following tasks have been accomplished: the theoretical principles of electronic governance as an economic category are characterized and substantiated; the state of development of state administration by e-governance in Ukraine is analyzed; the peculiarities of the formation and implementation of electronic governance are disclosed, the main problems are identified; directions for improving the state mechanism of e-governance in Ukraine are determined.

KEYWORDS: PUBLIC ADMINISTRATION, SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT, ELECTRONIC GOVERNMENT, ELECTRONIC DEMOCRACY, INFORMATION SOCIETY

ЗМІСТ

Вступ.....	7
Розділ 1. Теоретичні засади та напрями розвитку електронного урядування в умовах цифровізації	9
1.1. Сутність, ключові ознаки та принципи розвитку електронного урядування	9
1.2. Державні механізми реалізації електронного урядування в контексті цифрових трансформацій.....	23
1.3. Методи та інструменти оцінки розвитку електронного урядування	32
Розділ 2. Стан та особливості розвитку електронного урядування в системі державного управління України.....	43
2.1. Концептуальні засади та сучасний стан впровадження електронного урядування в Україні	43
2.2. Аналіз електронного урядування в Україні	50
2.3. Роль порталів електронної взаємодії в модернізації системи публічного управління України.....	66
Розділ 3. Напрями удосконалення державного механізму електронного урядування в Україні	76
3.1. Складові механізму інформаційного забезпечення в умовах цифрової трансформації України	70
3.2. Аналіз ключових цифрових трендів розвитку електронного урядування в Україні	82
3.3. Рекомендації щодо удосконалення електронного урядування в Україні	89
Висновки	94
Список використаних джерел	98

ВСТУП

Актуальність. У сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства електронне урядування стало одним із головних чинників модернізації державного управління та реалізації принципів прозорості, підзвітності та відкритості органів державної влади. Електронне урядування створює можливості для забезпечення доступу громадян до якісних адміністративних послуг, зручних механізмів електронної участі та комунікації з органами влади. Впровадження сучасних цифрових технологій дозволяє оперативно реагувати на запити громадськості, зменшувати часові та фінансові витрати, а також підвищувати довіру громадян до держави. Водночас, в Україні розвиток електронного урядування стикається з низкою викликів, таких як недостатня правова база, нерівномірність цифровізації регіонів, низький рівень цифрової грамотності населення та обмежені ресурси для впровадження технологій. Тому дослідження питань розвитку електронного урядування, аналіз сучасного стану та розробка практичних рекомендацій є надзвичайно актуальними для подальшого підвищення прозорості й ефективності діяльності органів державної влади.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є теоретичні засади, сучасний стан та практичні аспекти впровадження електронного урядування як інструменту підвищення прозорості й ефективності органів державної влади.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у процесі формування та реалізації електронного урядування в системі державного управління України.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в узагальненні теоретичних засад розуміння сутності електронного урядування, розкриття особливостей його формування та реалізації, дослідження сучасного стану його впровадження та вироблення рекомендацій щодо покращення політики електронного урядування в Україні.

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

- охарактеризувати та обґрунтувати теоретичні засади електронного урядування як економічної категорії;
- проаналізувати стан розвитку державного управління електронним урядуванням в Україні;
- розкрити особливості формування та реалізації електронного урядування, визначити основні проблеми;
- визначити напрями удосконалення державного механізму електронного урядування в Україні.

Методи дослідження: для реалізації мети та завдань дослідження використовувався комплекс методів, серед яких слід виділити: системно-аналітичний (аналіз наукової літератури, визначення об'єкта і предмета дослідження); порівняльний (дослідження понятійно-категоріального апарату, співвідношення понять); формально-логічний (з'ясування елементів структури державного механізму інформаційного забезпечення процесу електронного урядування в Україні); структурно-логічного моделювання (розробка пропозицій і рекомендацій, спрямованих на вдосконалення державного управління електронним урядуванням); метод математично-статистичної та графічної обробки даних (під час визначення кількісних показників, що знайшли відображення у таблицях).

Інформаційна база: законодавчі акти України, методичні положення, статистичні дані та аналітичні матеріали з електронного урядування, наукові праці українських і зарубіжних учених та інтернет-джерела.

Перспективи використання результатів дослідження. Висновки і матеріали кваліфікаційної роботи можуть бути використані при розробці рекомендацій розвитку електронного урядування.

Результати роботи обговорювались і були апробовані на VIII Міжнародній науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Студенти та молодь – для майбутнього країни» (14-15 листопада 2024 р., м. Бахмут-Харків) на тему «Ефективність електронного урядування у боротьбі з корупцією: світовий досвід та перспективи для України».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА НАПЯМИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

1.1. Сутність, ключові ознаки та принципи розвитку електронного урядування

Сьогодні високий рівень конкурентоспроможності держави на глобальній арені тісно пов'язаний із масштабом цифровізації всіх сфер управління, як на національному рівні, так і в діяльності окремих суб'єктів господарювання. Розвинені країни світу активно впроваджують і вдосконалюють підходи до електронного урядування, яке визначається як «форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян [1]». Ефективність такого підходу підтверджується високими рейтингами успішності державного управління в країнах-лідерах. Ця модель управління надає всім учасникам економічних відносин можливість взаємодіяти з органами державної влади в онлайн-режимі, що значно підвищує ефективність комунікацій. Ключову роль у цьому відіграє активне використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності держави є цифровізація її управлінських процесів, яка базується на використанні інформації, знань та шляхів доступу до них. Одним із ключових елементів цієї цифрової трансформації є електронне урядування.

Ю.Л. Мохова зазначає, що «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 громадянськістю за допомогою застосування інформаційних технологій [2]».

Термін «електронне урядування» має своє історичне коріння, яке сягає часів Середньовіччя (XII-XV ст.) і походить від французького слова «gouvernaunce» [3]. У сучасному науковому розумінні це поняття формувалося поступово. Вперше термін «governance» у соціальних науках використав американський економіст Рональд Коуз у своїй статті «The Nature of the Firm» (1937 рік). Він трактував це поняття як організацію та менеджмент, що застосовуються в комерційній діяльності, а також у діяльності неурядових організацій, пов'язуючи його з координацією політик, процесів та правом ухвалення рішень [4].

Особливого значення заслуговує підхід, представлений J.Sl. Yong та T. Pardo. Вони пропонують розглядати електронне урядування як ефективний механізм надання державних послуг за допомогою ІКТ [5, 6]. Такий підхід передбачає перетворення держави на постачальника цифрових послуг, доступних як громадянам, так і бізнесу, що значно підвищує ефективність взаємодії між владою та суспільством.

У дослідженнях Колісниченко І. досить широко розглянута класифікація підходів до визначення сутнісних ознак електронного урядування, які узагальнено наведено на рис. 1.1.

Таким чином, дані рис. 1.1 демонструють три основні підходи до визначення терміна «електронне урядування», які розглядаються на основі досліджень І. Колісниченко. Так, кожен із підходів описує специфічну перспективу розуміння сутності електронного уряду, до яких можна віднести:

1. *Електронний уряд як сервіс надання державних послуг.* Цей підхід акцентує увагу на використанні ефективних інформаційно-комп'ютерних технологій, запозичених із бізнес-середовища, для забезпечення якісного обслуговування громадян і бізнесу. Основна мета полягає у зручності для

користувачів, одночасно скорочуючи витрати.

2. *Електронний уряд як високотехнологічна організація.* У цьому підході йдеться про організацію, яка базується на використанні сучасних технологій. Вона відповідає викликам інформаційної епохи, трансформуючи державний сектор у відповідь на нові вимоги.

3. *Електронний уряд як нова модель регулювання.* Цей підхід передбачає адаптацію державного регулювання до вимог інформаційного суспільства. Він інтегрує попередні два підходи, одночасно пропонуючи нове розуміння функцій та структури інститутів влади.

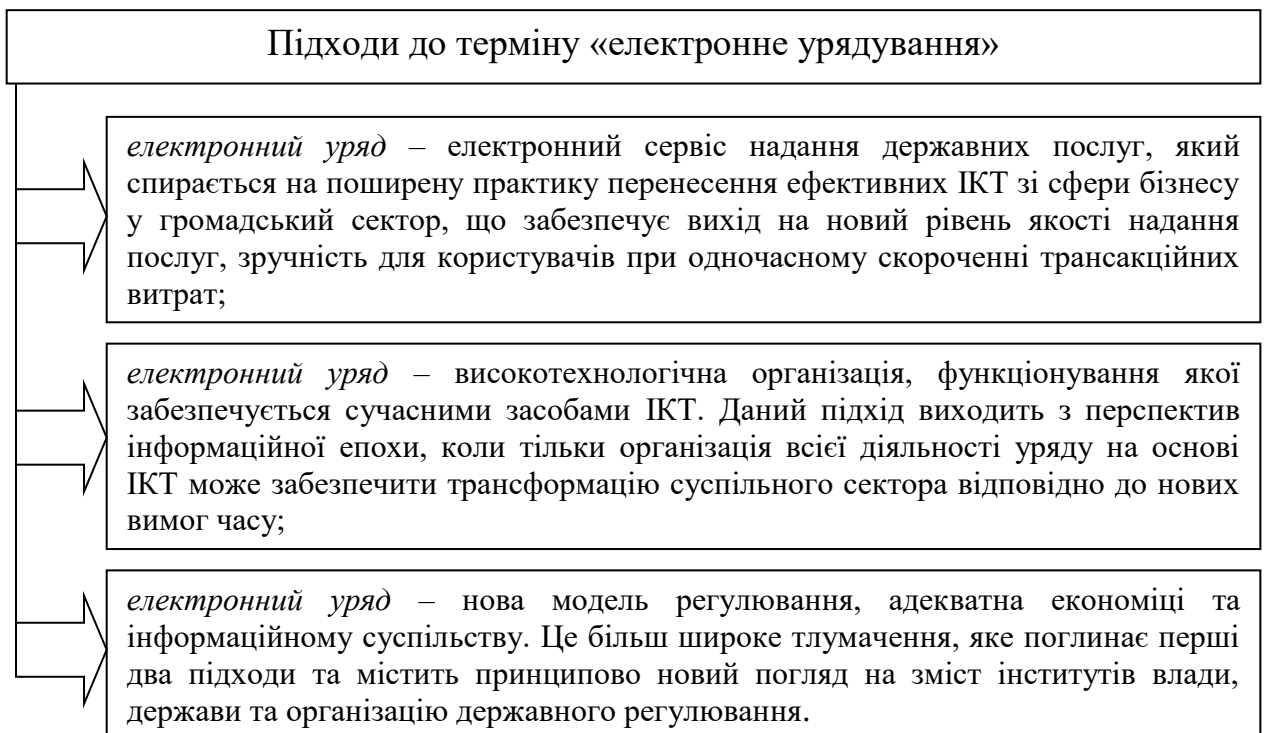


Рис. 1.1. Основні підходи до визначення терміну «електронне урядування» на підставі досліджень І. Колісниченка [7]

Сутнісні ознаки електронного урядування розглядаються також провідними міжнародними організаціями як ключовий інструмент підвищення ефективності державного управління та залучення громадян до процесів прийняття рішень. Так, *Світовий банк* та *Організація Об'єднаних Націй (ООН)* підкреслюють, що електронне урядування сприяє оптимізації роботи державних органів, покращенню надання послуг та активнішій участі

громадян у державних справах [8, 9]. *Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР)* визначає електронне урядування як застосування інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення ефективного управління, акцентуючи на управлінському підході [10]. *ЮНЕСКО* розглядає електронне урядування як процес, що сприяє впровадженню сучасних стилів керівництва, нових методів прийняття інвестиційних та політичних рішень, надання інформації та послуг, а також врахування думки громадян [11]. *Європейська Комісія* визначає електронне урядування як використання інформаційних і телекомунікаційних технологій у державних адміністраціях, поєднане з організаційними змінами, спрямованими на покращення суспільних послуг та підтримку державної політики [12].

Таким чином, електронне урядування виступає інструментом модернізації державного управління, що сприяє підвищенню ефективності надання державних послуг, оптимізації процесів реалізації державної політики, розширенню спектра доступних послуг, покращенню їх якості, зниженню адміністративного навантаження та раціональному використанню ресурсів.

Різноманітність підходів науковців до визначення змісту поняття «електронне урядування» пояснюється багатьма чинниками та різними сферами, узагальнено погляди зарубіжних науковців у дослідженні цього питання наведено в табл. 1.1.

Отже, в табл. 1.1 представлено порівняльний аналіз трактувань терміну «електронне урядування» у поглядах західних науковців. Кожен підхід демонструє різні аспекти і підходи до розуміння концепції, що підкреслює багатовимірність цього терміну. Наприклад, Heeks R. акцентує увагу на використанні інформаційно-комунікаційних технологій для оптимізації взаємодії уряду з громадянами, бізнесом і іншими урядовими структурами. Цей підхід є фундаментальним, оскільки визначає технічну і функціональну базу електронного урядування. Далі, West D. M. підходить до цього явища з

акцентом на інновації, прозорість і громадську участь, що додає соціальний вимір до технічного базису. У свою чергу, Fang Z. підкреслює значення довіри громадян до держави через доступність і ефективність урядових послуг, що розкриває соціально-психологічний аспект. Layne K. і Lee J. вбачають розвиток електронного урядування як поступовий процес, що ілюструє динаміку його впровадження. Такий підхід підкреслює еволюційний характер явища. Lofstedt U. наголошує на прозорості та підзвітності, додаючи важливість управлінських аспектів. Grönlund Å. зосереджується на демократизації доступу до інформації, що ставить електронне урядування в контекст сприяння демократичним цінностям. Norris D. F. і Moon M. J. підкреслюють вплив електронного урядування на залучення громадян і прийняття рішень, підкреслюючи інтерактивність між урядом і громадою. Janssen M. і Kuk G. роблять акцент на інтеграції даних і платформ, що відображає технологічну сторону електронного урядування. Scholl H. J. фокусується на стратегічному використанні ІКТ для покращення демократичних процесів, що показує довгостроковий вплив таких рішень. Нарешті, Chen Y.-C. і Perry J. L. звертають увагу на партнерські відносини між урядом і громадянами, додаючи до концепції комунікаційний вимір.

Таблиця 1.1

**Підходи зарубіжних науковців до трактування терміну
«електронне урядування»**

Автор, джерело	Підхід до визначення
1	2
Heeks R, [13]	Електронне урядування визначається як використання інформаційно-комунікаційних технологій для трансформації внутрішніх і зовнішніх процесів урядування, що включає взаємодію «уряд-громадяни», «уряд-бізнес» і «уряд-уряд».
West D. M. [14]	Електронне урядування — це інноваційний підхід до вдосконалення надання державних послуг і підвищення прозорості через цифрові технології, які стимулюють участь громадян і забезпечують доступ до інформації.
Fang Z. [15]	Електронне урядування — це використання цифрових технологій для надання урядових послуг, що забезпечує ефективність, доступність і підвищує громадську довіру до держави.

Продовження табл. 1.1

1	2
Layne K. & Lee J. [16]	Електронне урядування розглядається як багатоступеневий процес, що починається з автоматизації базових послуг і переходить до інтеграції та трансформації взаємодії між державою, громадянами та бізнесом.
Lofstedt U. [17]	Електронне урядування охоплює як технічні, так і соціальні аспекти, орієнтовані на покращення зв'язку між громадянами та урядом, зосереджуючись на прозорості, підзвітності та ефективності.
Grönlund Å. [18]	Електронне урядування — це поєднання технологій та управлінських стратегій, спрямованих на демократизацію доступу до інформації та підвищення ефективності державного управління.
Norris D. F. & Moon M. J. [19]	Електронне урядування — це спосіб зміни урядової діяльності шляхом впровадження інформаційних систем для надання послуг і залучення громадян до процесів прийняття рішень.
Janssen M., Kuk G. [20]	Електронне урядування акцентує увагу на інтеграції урядових даних і процесів, щоб полегшити надання послуг через єдині цифрові платформи.
Scholl H. J. [21]	Електронне урядування — це стратегічне використання інформаційно-комунікаційних технологій для розвитку інтеграції урядових послуг і покращення демократичних процесів.
Chen Y.-C. & Perry J. L. [22]	Електронне урядування — це процес, що використовує технології для вдосконалення урядових послуг і побудови партнерських відносин між урядом і громадянами.

Загалом, дані табл. 1.1 дозволили зробити висновок, що електронне урядування охоплює технічні, управлінські, соціальні і демократичні аспекти, що робить цю концепцію багатогранною та актуальною для сучасних умов розвитку суспільства.

Таким чином, проведений аналіз теоретичних підходів до визначення сутності поняття «електронне урядування» дозволив виокремити найбільш поширені його інтерпретації, які надали змогу його розуміти:

1) як інноваційну форму організації державного управління, що стало можливим завдяки впровадженню інформаційно-комунікаційних технологій, використання яких забезпечує прозорість, відкритість і ефективність функціонування органів влади, з орієнтацією їх діяльності на задоволення потреб суспільства;

2) як систему, яка створена для оптимізації участі громадян у політичних процесах через використання інтернету та інших технічних засобів, функціонування якої спрямоване на зміну внутрішніх і зовнішніх відносин, а також на вдосконалення процесу надання адміністративних

послуг населенню;

3) як інтегровану платформу взаємодії громадськості та органів державної влади, яка використовує ІКТ для скорочення термінів надання якісних послуг, підвищення їх доступності, зниження адміністративного навантаження на установи та громадян, а також створення умов для більш ефективної взаємодії між владою і суспільством.

Усі ці підходи підтверджують багатогранність змісту електронного урядування, яке одночасно виступає засобом модернізації державного управління, механізмом оптимізації адміністративних процесів та платформою для розширення демократичної участі громадян.

Отже, проведений теоретичний аналіз засвідчив відсутність єдиного підходу серед науковців щодо визначення сутності терміна «е-урядування». Різноманітність підходів до трактування цього поняття обумовлена впливом різних принципів і факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. До них належать: наявна модель державного управління, рівень складності системи, специфіка бізнес-процесів, обрана концепція управлінської діяльності, етапи автоматизації, методологічні підходи до управління, система міжвідомчої взаємодії, а також концепції, спрямовані на підвищення ефективності та прозорості діяльності державних органів.

Водночас, найбільш поширеним та функціонально доцільним є визначення е-урядування як інтегрованої системи, яка створює умови для активної участі бізнесу та громадськості у державному управлінні. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню прозорості та ефективності діяльності органів державної влади через широке впровадження цифрових технологій.

Спираючись на розуміння сутності електронного урядування, можна сказати, що воно більш за все асоціюється лише з державним управлінням, але, разом з тим, електронне урядування повинно включати в себе управління з боку органів місцевого самоврядування особливо в умовах децентралізації та деконцентрації публічної влади. Електронне урядування передбачає функціонування всіх рівнів у якості єдиної системи при їх електронній

взаємодії [23, с. 68].

Здобутки досліджень науковців підтверджують існування низки типів (моделей) електронного урядування, найбільш поширеним серед яких є підхід Чжиюань Фан, рис. 1.2, яка запропонувала вісім моделей електронного уряду в залежності від типу взаємодії між зацікавленими сторонами [23].

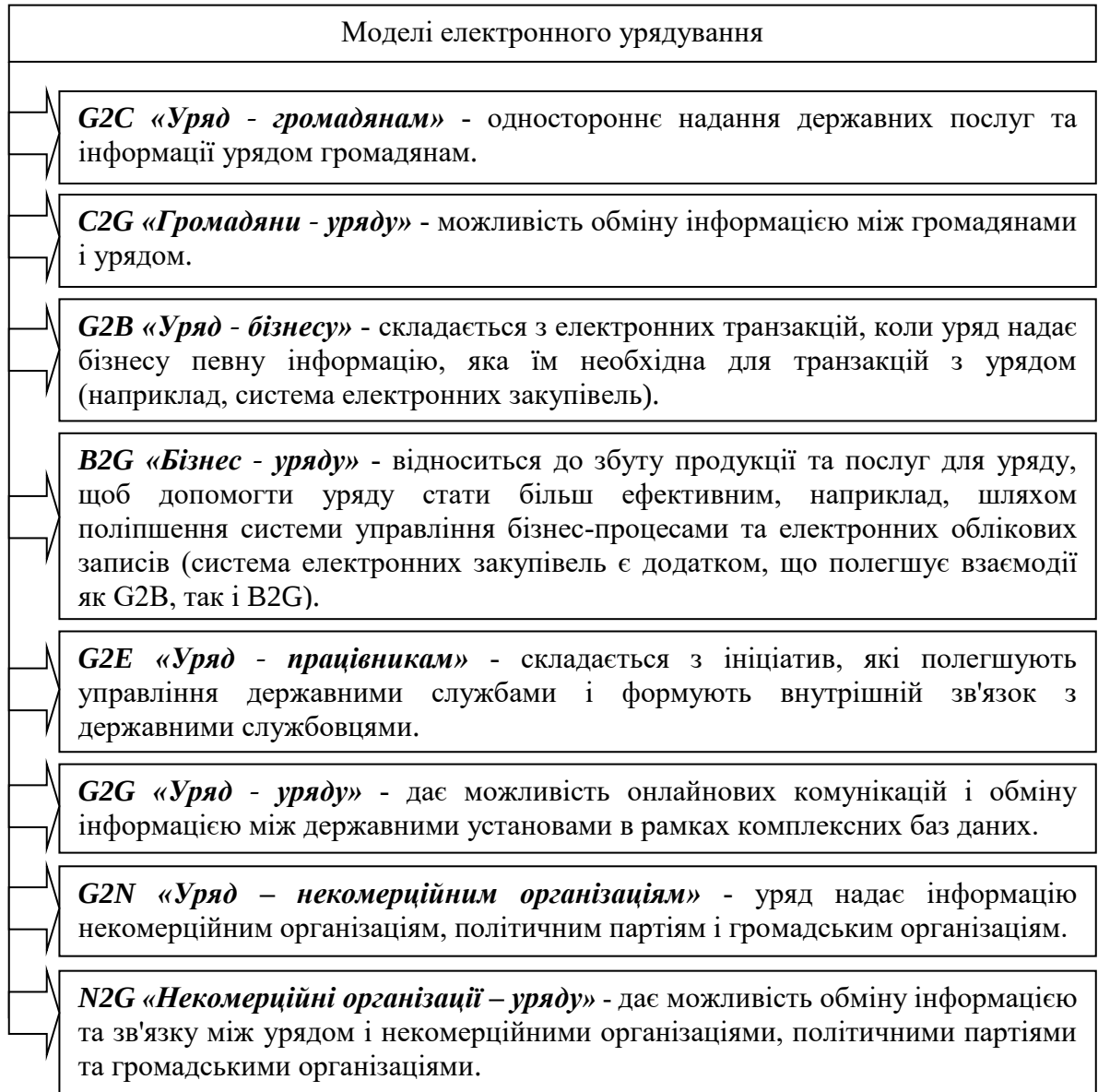


Рис. 1.2. Моделі електронного урядування за типами взаємодії між зацікавленими суб'єктами (підхід Чжиюань Фан) [23].

Дані рис. 1.2 дозволяють охарактеризувати моделі електронного урядування, класифіковані за типами взаємодії між зацікавленими сторонами. Він структуровано відображає різні формати комунікації уряду з іншими суб'єктами. Так, G2C («Уряд – громадянам») передбачає надання

державних послуг і інформації громадянам та утворює основну модель для покращення доступності адміністративних послуг для населення. У моделі C2G («Громадяни – уряду») зроблено акцент на зворотному зв'язку, коли громадяни обмінюються інформацією або подають запити до урядових структур. G2B («Уряд – бізнесу») охоплює електронні транзакції між урядом і бізнесом, наприклад, електронні закупівлі чи надання ліцензій. Ця модель сприяє зниженню витрат і підвищенню прозорості ділових процесів. B2G («Бізнес – уряду») передбачає взаємодію, яка спрямована на надання інформації або послуг для уряду (системи управління бухгалтерськими процесами або звіти, надані бізнесом для уряду). G2E («Уряд – працівникам») передбачає використання механізмів внутрішньої комунікації між урядом і державними службовцями, зокрема для оптимізації роботи державних структур. G2G («Уряд – уряду») засновується на обміні інформацією та координацію між різними державними органами через інтегровані системи баз даних. G2N («Уряд – некомерційним організаціям») забезпечує зв'язок уряду з громадськими організаціями, політичними партіями та іншими некомерційними структурами. N2G («Некомерційні організації – уряду») ґрунтується на взаємодії у зворотному напрямку, де організації надають інформацію та ресурси уряду.

Таким чином, рис. 1.2 наочно демонструє різноманіття форматів взаємодії в рамках електронного урядування. Ця структура допомагає виокремити місце цифрових технологій в процесі їх інтеграції в управлінські процеси, спрощуючи доступ до інформації, підвищуючи ефективність державних послуг та сприяючи прозорості.

З зазначеного виходить, що електронне урядування поєднує два типи партнерства: на загальнодержавному й місцевому рівнях (рис. 1.3.) та відображає вісім типів взаємодій, на що звертає увагу Коновал В.О. [24].

Отже, на рис. 1.3 продемонстровано рівні та типи взаємодії в системі електронного урядування відповідно до підходу Коновала В.О. [23]. Його структура дозволяє виділити ключові аспекти функціонування електронного

уряду на місцевому та загальнодержавному рівнях, а також охарактеризувати різні типи взаємодії між зацікавленими сторонами:

1. *Електронне урядування на місцевому рівні*: забезпечує взаємодію з громадянами (G2C, C2G). Цей тип взаємодії орієнтований на покращення доступу до послуг для населення; включає взаємодію з бізнес-сектором (G2B, B2G), яка сприяє спрощенню процедур та комунікації між владою і підприємствами; вступає у взаємодію із сектором некомерційних організацій (G2N, N2G), що дозволяє розширити співпрацю держави з громадськими та політичними структурами.

2. *Електронне урядування на загальнодержавному рівні*: містить механізми координації між органами влади (G2G), що забезпечують ефективну міжвідомчу взаємодію; охоплює відносини уряду з власними працівниками (G2E) та експертами (E2G), які сприяють покращенню внутрішніх процесів; забезпечує участь громадян у державному управлінні через цифрові платформи.

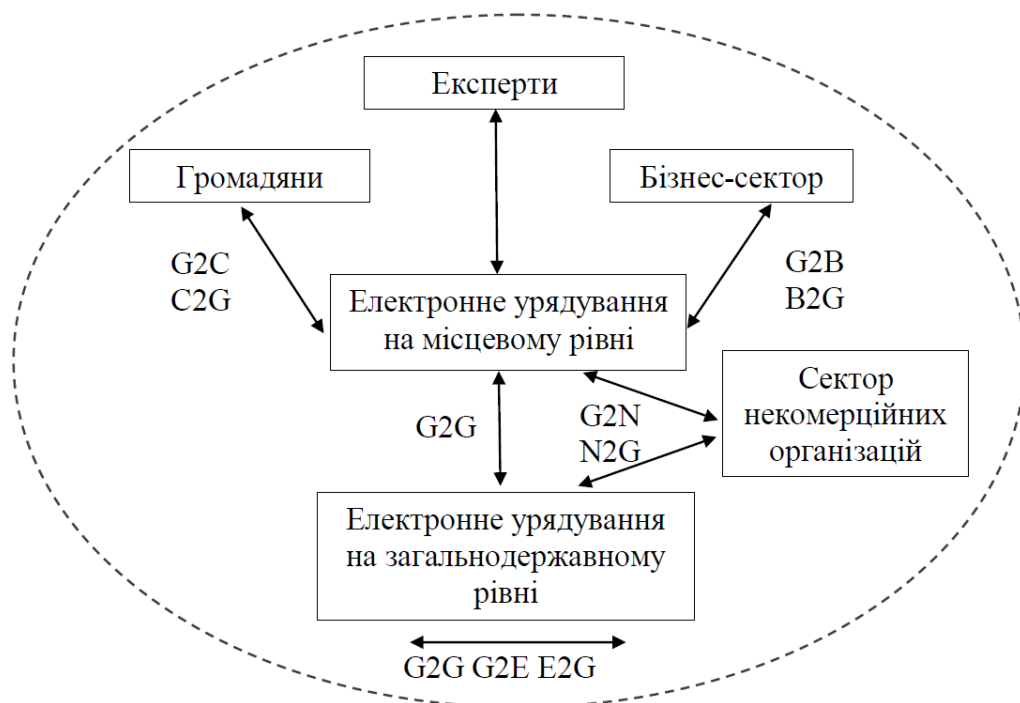


Рис. 1.3. Рівні та типи взаємодій в системі електронного урядування
(підхід Коновала В.О.) [23]

Аналіз рис. 1.3 дозволив виокремити чіткий поділ на місцевий і загальнодержавний рівні, що ілюструє вертикальну інтеграцію електронного урядування. Різні форми взаємодії охоплюють як горизонтальні (між секторами), так і вертикальні (рівні управління) комунікаційні зв'язки.

Таким чином, аналіз рис. 1.3 дозволяє зрозуміти як електронне урядування забезпечує ефективну взаємодію між різними групами учасників, що сприяє підвищенню прозорості, доступності та ефективності державних послуг.

Належну увагу визначення сутнісних ознак електронного урядування наведено у дослідженнях Мохової Ю.Л., яка визначає *метою е-урядування* розвиток електронної демократії задля «забезпечення прозорості влади для громадських організацій, бізнесу, суспільства, досягнення високих стандартів якості електронних державних послуг» [2, с. 47].

Отже, на підставі проведеного теоретичного дослідження електронне урядування (е-урядування) варто розуміти як систему організації державного управління, яка базується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для забезпечення прозорості, відкритості, ефективності та доступності діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування та інших інституцій публічного сектору. Концепція е-урядування спрямована на оптимізацію державних послуг, удосконалення процесів управління, розширення участі громадян у прийнятті рішень і посилення взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством. Електронне урядування включає в себе використання таких інструментів, як портали електронних послуг, онлайн-комунікація між владою та громадянами, електронні закупівлі, реєстри даних, платформи для участі громадян у формуванні політик тощо.

Е-урядування розглядається як ключовий компонент цифрової трансформації держави, що забезпечує ефективніше управління ресурсами, зниження адміністративного навантаження та підвищення довіри до органів влади.

Електронне урядування (е-урядування) має на меті досягнення кількох ключових цілей, спрямованих на підвищення ефективності та прозорості державного управління. Основними з них, згідно «Концепції розвитку електронного урядування в Україні» є наступні [25]:

1. Підвищення ефективності державного управління: впровадження інформаційно-комунікаційних технологій є підставою оптимізації внутрішніх процесів в органах влади, що сприяє більш швидшому та якіснішому прийняттю рішень.

2. Забезпечення прозорості та підзвітності: е-урядування сприяє відкритості діяльності державних органів, надаючи громадянам доступ до інформації про їх роботу та фінансові витрати, що є підставою підвищення довіри до влади;

3. Покращення якості та доступності державних послуг: використання інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє надавати послуги в онлайн-режимі, що зменшує бюрократичні перепони та робить послуги доступнішими для громадян, незалежно від їх місця проживання;

4. Залучення громадян до процесу прийняття рішень: е-урядування створює платформи для участі громадян у формуванні державної політики, що сприяє розвитку електронної демократії та врахуванню думки суспільства;

5. Сприяння економічному розвитку: оптимізація адміністративних процесів та зменшення корупційних ризиків створюють сприятливі умови для бізнесу, що стимулює економічне зростання.

Отже, вбачається, що досягнення цих цілей сприяє формуванню сучасної, ефективної та відкритої держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян та розвиток суспільства.

Теоретичну та практичну основу ефективного функціонування електронного урядування в системі державного управління формують його ключові принципи. Ці принципи відіграють важливу роль у формуванні стратегій, розробці та впровадженні механізмів е-урядування, забезпечуючи

їх ефективність, прозорість та відповідність сучасним викликам. У контексті України їхнє врахування є особливо важливим при створенні дієвої системи електронного урядування, здатної оптимізувати управлінські процеси, розширити доступність державних послуг, сприяти зміцненню довіри громадян до органів влади та підвищити конкурентоспроможність держави у цифрову епоху. Узагальнення принципів е-урядування з визначенням їх характеристики представлено на рис. 1.4.

Таким чином, рис. 1.4 ілюструє основні принципи електронного урядування, які утворюють теоретичну та практичну базу для його ефективного впровадження. Кожен із принципів відображає ключові аспекти функціонування системи е-урядування та сприяє досягненню її стратегічних цілей. Так, прозорість та відкритість підкреслює важливість забезпечення громадянам доступу до інформації про діяльність органів влади. Прозорість сприяє підвищенню довіри до влади та підзвітності державних інституцій. Дотримання принципу конфіденційності та інформаційної безпеки дорозволяє зосереджуватися на захисті персональних даних та інформації, яка обробляється в системах е-урядування. Забезпечення безпеки даних є ключовим для запобігання кіберзагрозам та підтримки довіри громадян. Принцип єдиних технічних стандартів та взаємної сумісності передбачає використання уніфікованих технічних рішень, які забезпечують взаємодію між різними системами та платформами, дозволяє створити інтегроване інформаційне середовище. Орієнтованість послуг на інтереси та потреби споживачів вимагає розробки послуг, які відповідають потребам громадян, підвищують їхню зручність і доступність. Ефективність та результативність передбачає оптимізацію процесів для досягнення максимальних результатів при мінімальних витратах ресурсів, що сприяє підвищенню продуктивності державного управління. Принцип Підзвітність та відповідальність ґрунтується на забезпеченні контролю за діяльністю органів влади та механізмів оцінки їх ефективності допомагає посилити довіру суспільства. Інклюзивність та доступність орієнтується на рівний доступ до послуг для

всіх категорій населення, зокрема, осіб із обмеженими можливостями та мешканців віддалених регіонів.

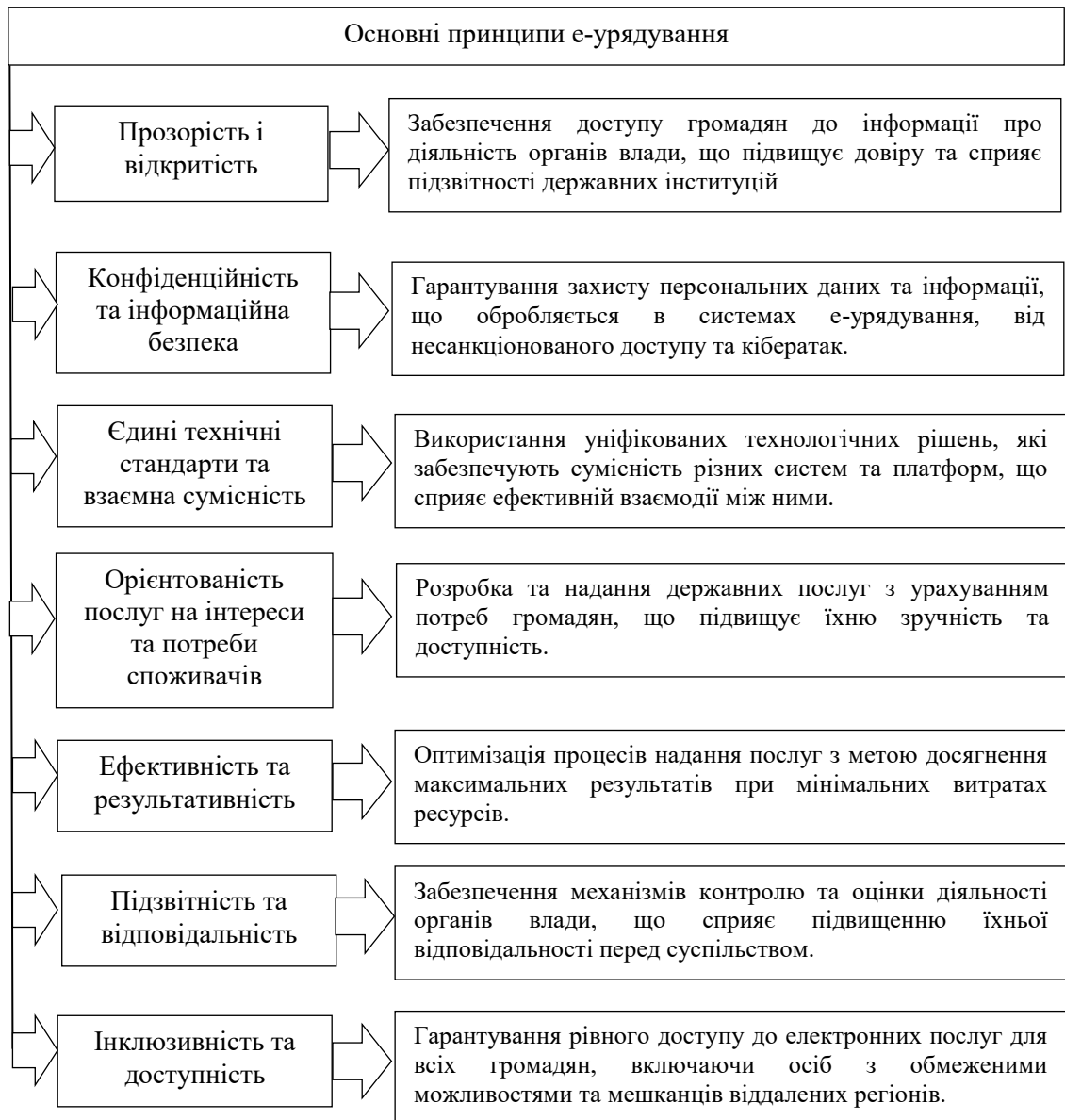


Рис. 1.4. Основні принципи е-урядування

Таким чином, рис. 1.4 структурує ключові принципи е-урядування, що є фундаментом для його розробки та реалізації.

Аналіз теоретичних підходів до визначення поняття «електронне урядування» дозволив окреслити його багатогранну сутність, яка охоплює технічні, соціальні, управлінські та демократичні аспекти. Електронне урядування виступає ключовим інструментом модернізації державного управління, що забезпечує підвищення ефективності, прозорості та

доступності державних послуг, сприяє оптимізації управлінських процесів і розширенню участі громадян у прийнятті рішень.

Різноманітність трактувань поняття обумовлена міждисциплінарним підходом до його дослідження, який враховує історичний розвиток, інноваційні технології та специфіку управлінських викликів сучасності. Міжнародний досвід та класифікація підходів науковців, наведена у цьому підрозділі, демонструють, що електронне урядування є не тільки інструментом технічної автоматизації процесів, а також є платформою для посилення демократичних принципів, інтеграції суспільних і владних інтересів та підвищення громадської довіри до інституцій влади.

До ключових характеристик електронного урядування віднесено його орієнтованість на задоволення потреб громадян, бізнесу та суспільства загалом, зменшення адміністративного навантаження, підвищення якості послуг та розвиток партнерських відносин між різними суб'єктами. Водночас, впровадження електронного урядування має враховувати специфіку національного контексту, включаючи правові, соціальні та технологічні особливості, що підкреслює значення адаптивного підходу до його реалізації.

Таким чином, електронне урядування слід пропонуватися розглядати як універсальний інструмент цифровізації державного управління, здатний забезпечити інтеграцію технологій у всі сфери взаємодії між владою, громадянами та бізнесом, що є фундаментом для побудови сучасної, ефективної та відкритої держави.

1.2. Державні механізми реалізації електронного урядування в контексті цифрових трансформацій

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується глобальною цифровою трансформацією, яка впливає на всі сфери життя, включаючи державне управління. У цьому контексті електронне урядування стало не

лише інноваційним інструментом модернізації державного управління, а також і ключовим чинником підвищення його прозорості, ефективності та орієнтованості на потреби громадян. Використання інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності органів державної влади сприяє не лише оптимізації внутрішніх процесів, але також створює умови для побудови взаємодії між владою, бізнесом і громадянським суспільством на новому рівні.

Особливого значення ця тенденція набуває для України, яка перебуває у стані активної цифрової трансформації. Стратегічним завданням держави є не лише впровадження новітніх технологій у діяльність органів державної влади, але й забезпечення їх ефективної інтеграції в управлінські процеси, що сприяє підвищенню довіри до інституцій і формуванню сучасної, відкритої та демократичної держави. У цьому аспекті електронне урядування виступає важливим інструментом зниження рівня бюрократії, боротьби з корупцією та забезпечення доступності послуг для громадян. Розгляд державних механізмів реалізації електронного урядування у контексті цифрових трансформацій є актуальним також з точки зору дослідження нових підходів до організації публічного управління. Таким чином, дослідження умов функціонування державних механізмів реалізації електронного урядування та визначення напрямів їх удосконалення є важливим не лише для розуміння його впливу на сучасне державне управління, а також для формування практичних рішень, які дозволять забезпечити сталий розвиток суспільства в умовах цифровізації.

Для забезпечення ефективної реалізації електронного урядування в контексті цифрової трансформації державного управління необхідно враховувати вплив державних механізмів, які формують його основу. Ці механізми охоплюють нормативно-правове забезпечення, інституційну координацію, впровадження цифрових платформ і сервісів, розвиток міжвідомчої взаємодії, підвищення цифрової грамотності громадян, а також антикорупційні ініціативи. У своїй сукупній дії вони визначають напрямки та

результати впровадження електронного урядування, створюючи основу для підвищення прозорості, ефективності управління, доступності послуг і зниження корупційних ризиків.

Структура впливу державних механізмів на процес електронного урядування, що відображає взаємозв'язок між механізмами, результатами їх реалізації та зацікавленими сторонами представлена на рис.1.5.

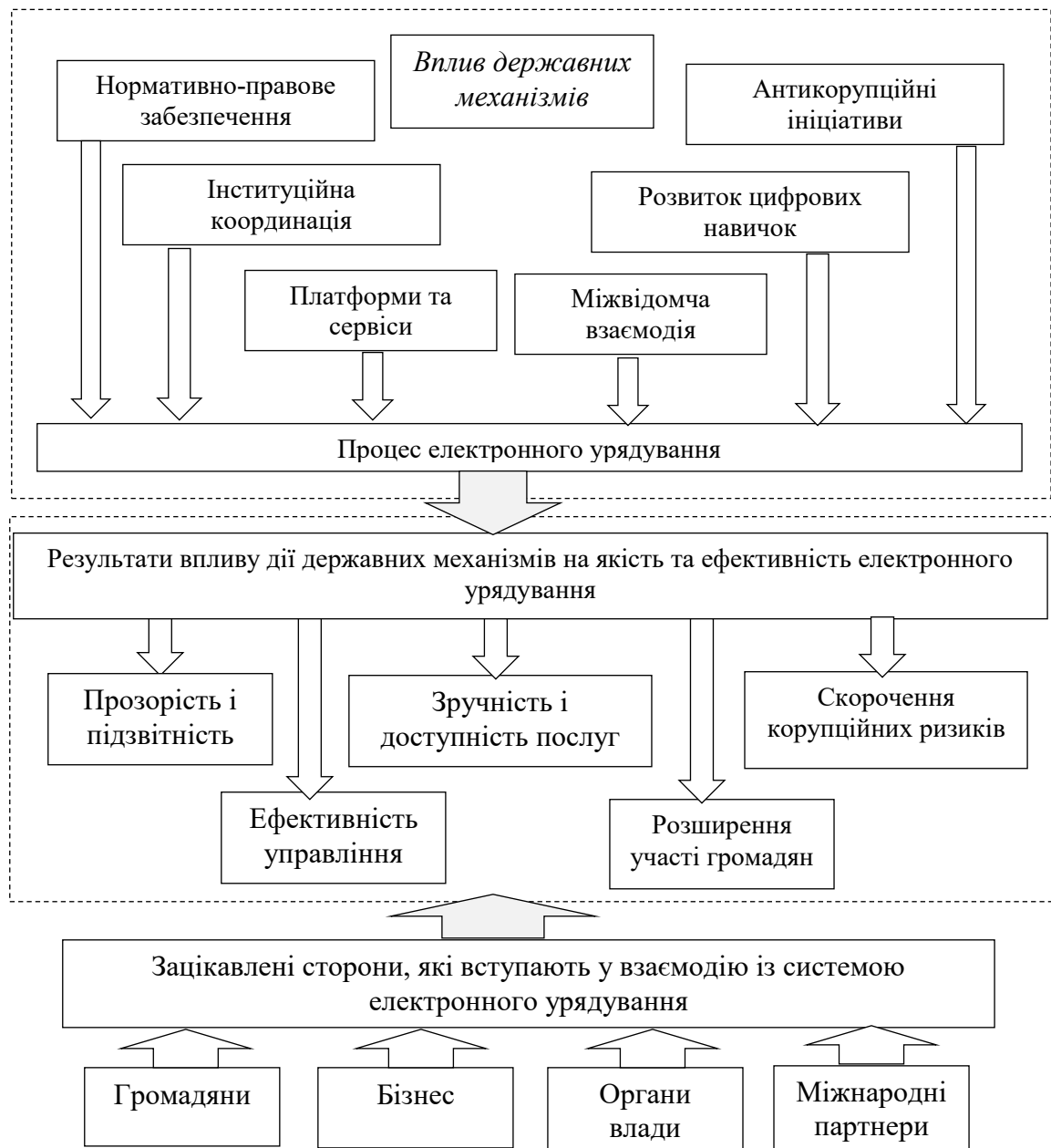


Рис. 1.5. Структура впливу державних механізмів на процес електронного урядування

Аналіз рис.1.5 підтверджує наявність взаємозв'язків між механізмами, процесом електронного урядування, його результатами та зацікавленими

сторонами. Він демонструє, як держава впливає на розвиток електронного урядування через різні механізми та як це, у свою чергу, забезпечує позитивні зміни в управлінні та обслуговуванні громадян.

Так, згідно рис. 1.5, верхній рівень формують державні механізми, які обумовлюють процес електронного урядування. Дію кожного державного механізму пропонується розуміти наступним чином:

1. *Нормативно-правове забезпечення* - забезпечує правову основу для розвитку електронного урядування;
2. *Інституційна координація* - спрямована на забезпечення ефективної взаємодії органів влади;
3. *Платформи та сервіси* - включають розробку інструментів, які забезпечують цифрові послуги;
4. *Міжвідомча взаємодія* - підкреслює інтеграцію даних і обмін інформацією між державними установами;
5. *Розвиток цифрових навичок* - спрямований на підвищення цифрової грамотності громадян;
6. *Антикорупційні ініціативи* - націлені на прозорість і зменшення корупційних ризиків.

В центрі квадри на рис. 1.5 - процес електронного урядування та його результати. Цей блок демонструє результати впливу державних механізмів на процес електронного урядування, що, в кінцевому випадку може підвищити якість державного у таких напрямках:

1. Прозорість і підзвітність - сприяє підвищенню довіри до влади;
2. Ефективність управління - забезпечує оптимізацію адміністративних процесів;
3. Зручність і доступність послуг - робить державні послуги простішими та швидшими для громадян;
4. Розширення участі громадян - забезпечує їхнє залучення до державного управління;
5. Скорочення корупційних ризиків - досягається через прозорість і

автоматизацію.

Рівень користувачів результатів електронного урядування представлений зацікавленими сторонами. На цьому рівні представлені суб'єкти, які взаємодіють із системою електронного урядування: громадяни - кінцеві споживачі послуг; бізнес - користується послугами та бере участь у державних процесах; органи влади - є виконавцями та користувачами системи; міжнародні партнери - можуть надавати підтримку або використовувати дані.

Розвиток електронного урядування у світі демонструє різноманітність підходів і моделей його впровадження, що визначаються рівнем технічної оснащеності країн, ступенем відкритості влади, а також особливостями взаємодії між громадянами, бізнесом та державними органами. Залежно від цих чинників, різні країни обирають власні стратегії розвитку е-урядування, адаптуючи їх до національних потреб і викликів. На рис. 1.6 представлено основні моделі електронного уряду, сформовані на основі аналізу даних Digital Public Administration [26]. Ці моделі ілюструють характерні риси функціонування систем е-урядування в країнах із різними рівнями розвитку, що дозволяє оцінити їхній потенціал та основні виклики у процесі реалізації.

Таким чином, аналіз рис. 1.5 дозволяє оцінити ключові моделі електронного уряду, які формуються залежно від рівня розвитку держави, її технічних можливостей, управлінської культури та соціально-економічного контексту. Кожна з представлених моделей акцентує увагу на різних аспектах функціонування е-урядування, демонструючи їхню ефективність у специфічних умовах. Перша модель, *орієнтована на пріоритетне забезпечення державного апарату ефективними засобами управління та адміністративними послугами*, є характерною для країн із середнім рівнем технічного розвитку. До таких держав належать США, Канада, Мексика, Молдова, Узбекистан. Ця модель спрямована на оптимізацію внутрішніх процесів управління, але її обмеженнями можуть бути високий рівень бюрократичності, низька залученість громадян до процесів прийняття рішень

і недостатній рівень прозорості. *Модель максимальної доступності до електронних сервісів і контролю за діяльністю влади* є характерною для високорозвинених держав, таких як Скандинавські країни, Японія, Південна Корея, Сінгапур. У цій моделі головний акцент робиться на мобільності послуг, прозорості управління та активній участі громадян у державних процесах. Особливістю цієї моделі є високий рівень цифрової інклюзивності та низький рівень корупції, що сприяє зміцненню довіри до влади.



Рис. 1.6. Моделі електронного уряду за даними Digital Public Administration factsheet 2020. European Commission [26]

Модель, орієнтована на інтеграцію технологій для забезпечення

контролю за діяльністю державних органів, демонструє, як високий рівень відкритості інформації та взаємодії між урядом, громадянами й бізнесом сприяє підвищенню якості послуг. У таких країнах, як Сінгапур та Південна Корея, впровадження цієї моделі забезпечує прозоре управління й ефективну комунікацію між усіма суб'єктами державного управління.

Таким чином, аналіз рис. 1.5 дозволяє виокремити ключові відмінності між моделями електронного урядування різних країн та підкреслює необхідність їх адаптації до національних умов. Результати рис. 1.5 також демонструють, що успішне впровадження будь-якої з моделей залежить не лише від рівня технічної підготовки країни, але й від політичної волі, підтримки суспільства та наявності ефективної нормативно-правової бази. Аналіз цих моделей дозволяє зрозуміти, як різні країни досягають успіху у розвитку електронного урядування та які елементи можна застосувати для вдосконалення цієї системи в інших державах.

Автоматизація документообігу та впровадження електронного архіву відіграють стратегічну роль у формуванні електронної адміністрації. Це пов'язано з тим, що діяльність органів публічної влади та місцевого самоврядування значною мірою базується на використанні адміністративних методів управління, що передбачають створення та застосування організаційно-розпорядчих документів. Крім того, органи влади активно обмінюються інформацією, необхідною для надання адміністративних послуг [24, с. 107].

Документообіг забезпечує взаємодію між різними суб'єктами в межах виконання ними відповідних функцій, водночас виступаючи і як спосіб, і як інструмент реалізації управлінських функцій. У документах акумулюється інформація, яка підлягає надійному збереженню протягом установлених термінів [27, с. 127]. Таким чином, документообіг є ключовим компонентом у забезпеченні ефективності управлінської діяльності та виконанні завдань електронного урядування.

Таким чином, можна зробити висновок, що електронний документообіг

є ключовою складовою електронного урядування. Це зумовлює необхідність чіткого визначення поняття «система електронного документообігу». Ця система, по суті, є організаційно-технічним комплексом, який забезпечує створення, управління доступом, поширення електронних документів у комп'ютерних мережах, а також здійснює контроль за рухом документів у межах організації.

Електронний документообіг, як складова електронного урядування, виконує низку ключових принципів і завдань, які забезпечують його ефективне функціонування та сприяють досягненню стратегічних цілей організації. Реалізація цих принципів дозволяє оптимізувати управлінські процеси, автоматизувати рутинні операції, зменшити витрати ресурсів і забезпечити високий рівень прозорості та підзвітності.

Для повноцінного розуміння ролі електронного документообігу необхідно детально розглянути основні його принципи та завдання, які визначають напрямки розвитку цієї системи в сучасних умовах.

Узагальнено, основними принципами електронного документообігу є наступні:

1. *Прозорість*: забезпечення доступності інформації про документи та їхній рух для уповноважених користувачів;
2. *Оперативність*: швидке створення, обробка, передача та отримання документів у межах організації;
3. *Автоматизація процесів*: використання програмних засобів для мінімізації ручної роботи та оптимізації документообігу;
4. *Інтегрованість*: взаємодія систем електронного документообігу з іншими інформаційними системами організації;
5. *Конфіденційність та безпека*: захист інформації від несанкціонованого доступу та втрати даних;
6. *Юридична значимість*: Забезпечення відповідності документів законодавчим вимогам для їх визнання юридично дійсними;
7. *Уніфікація форматів*: Використання стандартизованих форматів

документів для забезпечення сумісності між різними системами.

Основні завдання електронного документообігу узагальнено полягають у наступному:

1. *Автоматизація обробки документів*: зменшення витрат часу і ресурсів на створення, редагування, погодження та затвердження документів;
2. *Організація централізованого зберігання даних*: створення єдиного сховища документів для забезпечення доступності та безпеки інформації;
3. *Оптимізація потоків інформації*: спрощення процесів передачі документів між підрозділами та зовнішніми контрагентами;
4. *Моніторинг і контроль документообігу*: забезпечення можливості відстежувати рух документів на всіх етапах їх обробки;
5. *Підвищення ефективності управління*: надання інструментів для швидкого прийняття рішень на основі доступу до актуальних документів;
6. *Скорочення витрат*: мінімізація витрат на паперовий документообіг, зберігання та транспортування документів;
7. *Забезпечення доступності інформації*: надання уповноваженим користувачам швидкого доступу до необхідних документів;
8. *Дотримання законодавчих вимог*: збереження документів у відповідності до вимог нормативно-правових актів.

Аналіз державних механізмів реалізації електронного урядування в умовах цифрових трансформацій дозволив виділити ключові аспекти, які формують основу його ефективного функціонування. Електронне урядування відіграє стратегічну роль у модернізації державного управління, сприяючи оптимізації адміністративних процесів, підвищенню прозорості та доступності послуг для громадян і бізнесу.

Державні механізми, зокрема нормативно-правове забезпечення, інституційна координація, впровадження цифрових платформ і сервісів, міжвідомча взаємодія, розвиток цифрових навичок та антикорупційні ініціативи, створюють системну основу для впровадження цифрових технологій у діяльність органів влади. Їхня реалізація забезпечує досягнення

таких результатів, як підвищення прозорості та підзвітності, зручності доступу до послуг, розширення участі громадян у процесах прийняття рішень та скорочення корупційних ризиків.

Таким чином, електронне урядування стає невід'ємною частиною сучасного публічного управління, здатного відповідати викликам цифрової епохи та сприяти сталому розвитку суспільства. Подальший розвиток та вдосконалення державних механізмів реалізації електронного урядування дозволить не лише покращити якість управлінських процесів, а також підвищити довіру громадян до органів влади.

1.3. Методи та інструменти оцінки розвитку електронного урядування

Оцінка розвитку електронного урядування є важливим етапом у процесі його впровадження та вдосконалення. Вона дозволяє не лише аналізувати поточний стан системи, а й виявляти сильні та слабкі сторони, формулювати напрями для подальшого розвитку. У сучасних умовах цифровізації суспільства ефективність електронного урядування стає визначальним фактором у підвищенні прозорості діяльності органів влади, доступності державних послуг та зміцненні довіри громадян до інституцій державного управління.

Різноманітність підходів до оцінки електронного урядування обумовлена складністю цієї системи, її багаторівневим характером та залученням широкого спектру суб'єктів. Оцінювання передбачає використання різних методів та інструментів, які дозволяють отримувати об'єктивні та достовірні результати. Зокрема, важливе значення мають як кількісні методи аналізу, що дозволяють оцінити статистичні показники, так і якісні, орієнтовані на вивчення досвіду громадян та бізнесу у взаємодії з державними електронними сервісами.

Крім того, у глобальному контексті оцінка електронного урядування

проводиться за допомогою міжнародних індексів, які дозволяють порівнювати результати різних країн. Водночас на національному рівні ефективність оцінювання залежить від розробки та впровадження відповідних методик, що враховують специфіку кожної держави. Це створює основу для аналізу прогресу, визначення пріоритетів і розробки стратегій подальшого вдосконалення системи.

Загальновідомим, що для оцінки рівня розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування, застосовується метод індикаторів, які базуються на індикативних системах – Statistical Indicators Benchmarking the Information Society (SIBIS) та WSIS.

Оскільки розвиток комп'ютерних мереж та впровадження інтернету у всі сфери діяльності людини є основою становлення інформаційного суспільства, варто, перш за все оцінити рівень мережевої готовності країни, що дозволяє зробити *Індекс мережевої готовності NRI* (Networked Readiness Index), який розраховується за допомогою арифметичних операцій через 4 субіндекси, які, в свою чергу містять 10 компонент (pillar), останні складаються з наборів індикаторів, структура якого наведена на рис. 1.7.

Розвиток інформаційного суспільства неможливий без інновацій. Інноваційну складову у загальній конкурентоспроможності держави у світовому рейтингу характеризує *інноваційний індекс* (*Global Innovation Index*), який розраховується декількома міжнародними організаціями, серед яких INSEAD (Світова бізнес-школа), WIPO – Світова організація з інтелектуальної власності та Корнельський університет. Як і індекс мережевої готовності NRI, глобальний інноваційний індекс GII являє собою ієрархічну структуру, у вершині якої знаходиться відношення інноваційної ефективності двох субіндексів, які обчислюються на основі індикаторів за допомогою арифметичних операцій, зокрема, через середні зважені величини. Структура індексу представлена в табл. 1.2.

Таким чином, як свідчать результати на рис. 1.7 та табл. 1.2, індекс мережевої готовності *NRI* (Networked Readiness Index) та *Глобальний*

інноваційний індексу GII (Global Innovation Index) мають багато спільного у своїх структурах, у визначенні субіндексів та їх індикаторів.

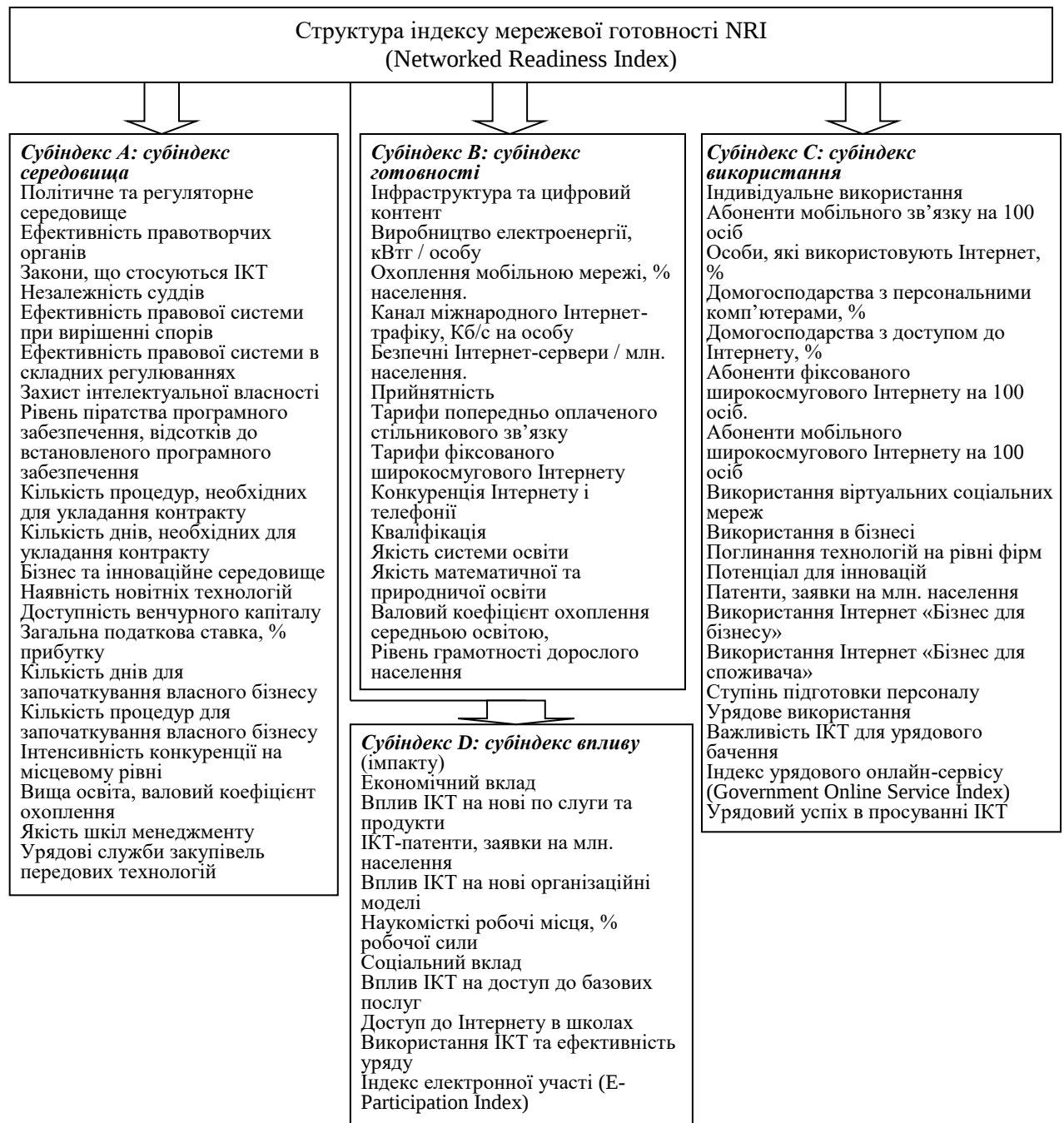


Рис. 1.7. Структура індексу мережевої готовності NRI

Розширення аналізу та доповнення значень наведених індексів та одержаних за їх допомогою рейтингів доцільно доповнити аналізом рівня поширення ІКТ в країнах світу за індексом розвитку *інформаційно-комунікаційних технологій* IDI (ICT Development Index), що визначається Міжнародним союзом електрозв'язку – ключовою організацією в сфері

інформаційно-комунікаційних технологій.

Таблиця 1.2

Структура Глобального інноваційного індексу ГІІ [30]

Відношення інноваційної ефективності						
Субіндекс інноваційного внеску					Субіндекс інноваційного виходу	
Інститути	Людський капітал та дослідження	Інфраструктура	Дослідження ринку	Дослідження бізнесу	Знання та технологічні результати	Креативні результати
Політичне середовище	Освіта	ІКТ	Кредит	Працівники розумової праці	Створення знань	Нематеріальні активи
Регуляторне середовище	Вища освіта	Загальна інфраструктура	Інвестиції	Інноваційні зв'язки	Вплив знань	Креативні товари та послуги
Ділове середовище	Дослідження та розробки	Екологічна сталість	Торгівля, конкуренція та масштаб ринку	Засвоєння знань	Поширення знань	Інтернет-творчість

Індекс IDI також агрегує у собі систему субіндексів та індикаторів, за допомогою яких вони обчислюються. Структура індексу представлена у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

**Структура індексу розвитку
інформаційно-комунікаційних технологій IDI [30]**

Індекс IDI					
Субіндекс доступу до ІТ (вага - 40%)		Субіндекс використання ІТ (вага - 40%)		Субіндекс ІТ-кваліфікації (вага - 20%)	
Індикатор	Вага, %	Індикатор	Вага, %	Індикатор	Вага, %
Кількість абонентів фіксованого телефонного зв'язку на 100 осіб	20	Відсоток осіб, що використовують Інтернет	33	Рівень грамотності дорослого населення	33
Кількість абонентів мобільного рухомого телефонного зв'язку на 100 осіб	20	Кількість абонентів фіксованого широкого доступу	33	Охоплення середньою освітою	33
Пропускна здатність міжнародного Інтернет (біт/с) на одного користувача	20	Кількість активних абонентів фіксованого широкого доступу на 100 жителів	33	Охоплення вищою освітою	33
Відсоток домогосподарств, що мають комп'ютер	20				
Відсоток домогосподарств з Інтернетом	20				

Інформація для розрахунку індексів надходить від статистичних установ та консалтингових компаній, а зібрані дані піддаються нормуванню. Індикатори обчислюються таким чином, щоб їхні значення відповідали заданому діапазону, зазвичай від 0 до 1. Наприклад, один із показників може відображати кількість абонентів на 100 осіб, що відповідає заданій шкалі.

Розраховані значення індикаторів множаться на відповідні вагові коефіцієнти, що дозволяє отримати значення субіндексів. Така ж процедура використовується для обчислення кінцевого значення індексу, зокрема IDI. На основі підсумкових значень формується рейтинг країн світу за рівнем розвитку електронного урядування або цифровізації.

Для вивчення тенденцій розвитку інформаційного суспільства в Україні Інститут телекомунікацій і глобального інформаційного простору НАН України спільно з колишнім Державним агентством з питань науки, інновацій та інформатизації України розробили Національну систему індикаторів оцінки розвитку інформаційного суспільства. Ця система була затверджена Постановою Кабінету Міністрів України № 1134 від 28 листопада 2012 року [31].

Національна система розроблена з урахуванням міжнародних підходів, але адаптована до національної специфіки та пріоритетів у сфері розвитку інформаційного суспільства. Її унікальною рисою є спрямованість на регіональний рівень, що відрізняє її від міжнародних систем, які зазвичай зосереджуються на аналізі показників на рівні окремих країн. Завдяки цьому підходу система дозволяє визначати конкретні завдання з упровадження інформаційних технологій у повсякденне життя окремих регіонів України.

Основою системи є перелік індикаторів, який у процесі ухвалення постанови Кабінету Міністрів України зазнав лише незначних коригувань.

Показники Національної системи індикаторів розвитку інформаційного суспільства: кількість інтернет-користувачів у розрахунку на 100 осіб; кількість інтернет-користувачів широкосмугового доступу в розрахунку на 100 осіб; частка користувачів мобільного інтернету, відсотків до загальної

кількості інтернет-користувачів; частка витрат на програмне забезпечення, відсотків до загальних витрат на інформаційні технології; рівень обчислювальної потужності інформаційно-телекому-нікаційної інфраструктури; кількість домогосподарств, що мають комп'ютери, у розрахунку на 100 домогосподарств; рівень концентрації населення в зоні покриття рухомого (мобільного) зв'язку; рівень розвитку рухомого (мобільного) зв'язку; дохід від надання послуг рухомого (мобільного) зв'язку; кількість власників телефонів фіксованого зв'язку на 100 осіб; рівень якості ліній фіксованого зв'язку; потенційний попит на товари, роботи і послуги у сфері інформаційних технологій; рівень конкурентоспроможності ринку інформаційних технологій; частка науково-дослідних організацій сфери інформаційних технологій, відсотків до загальної кількості науково-дослідних організацій; рівень розвитку інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури; рівень регуляторного навантаження у сфері інформаційних технологій; рівень дотримання авторських прав на програмне забезпечення; рівень підтримки діяльності суб'єктів підприємницької діяльності у сфері інформаційних технологій; ефективність законодавства, що регулює діяльність у сфері інформаційних технологій; рівень технологічного розвитку; рівень використання інформаційних технологій підприємствами та організаціями; рівень інноваційної активності; рівень використання науковцями інформаційних технологій; рівень використання науковцями та дослідниками інтернету; рівень інформатизації бібліотек; рівень розвитку електронного урядування; рівень застосування інформаційних технологій органами виконавчої влади для проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики; рівень використання інтернету і засобів телекомунікації населенням; рівень інформаційної безпеки; рівень застосування інформаційних технологій у закладах освіти; рівень застосування інформаційних технологій у закладах охорони здоров'я [30].

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 формується на основі понад 100 змінних, згрупованих у 12 ключових показників; Серед них: «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». Ці показники об'єднуються у три основні групи субіндексів: «Основні вимоги», «Підсилювачі продуктивності» та «Інновації та фактори вдосконалення».

Оцінювання рівня розвитку електронного урядування здійснюється за допомогою індексу EGDI (E-Government Development Index), який із 2003 року розробляється Департаментом з економічних і соціальних питань ООН (UNDESA) кожні два роки. Індекс EGDI інтегрує кілька субіндексів і слугує для оцінки готовності національних адміністрацій використовувати інформаційно-комунікаційні технології для внутрішніх цілей і надання послуг громадянськості. Цей індекс є цінним джерелом інформації для урядовців, політиків, дослідників і громадянськості, дозволяючи проводити міжнародні порівняння рівня електронного урядування серед країн.

Рейтинг за EGDI охоплює показники 193 країн світу. Індекс складається з трьох основних субіндексів:

- OSI (Online Service Index), який оцінює якість онлайн-сервісів і розраховується UNDESA;

- TII (Telecommunication Infrastructure Index), який характеризує рівень розвитку телекомунікаційної інфраструктури та розраховується Міжнародним союзом електрозв'язку (МСЕ);

- HCI (Human Capital Index), що вимірює людський капітал і розраховується ЮНЕСКО спільно з ПРООН.

Цей індекс дозволяє оцінити прогрес кожної країни в розвитку електронного урядування та визначити її позицію в міжнародних рейтингах.

При обчисленні EGDI розраховується як середнє арифметичне цих трьох попередньо нормалізованих субіндексів [30]:

$$EGDI = 1/3 (OSInormalised + TII normalised + HCI normalised). \quad (1.1)$$

Індекс онлайн-сервісів (OSI) оцінює здатність та готовність уряду надавати послуги і взаємодіяти з громадянами через електронні засоби зв'язку. Його побудовано на основі чотириступеневої моделі, яка відображає рівень онлайн-доступності національних державних органів. Вищі рівні цієї моделі мають значний вплив на загальне значення індексу. Розрахунок OSI здійснюється за результатами експертного аналізу, що проводиться ООН у співпраці з міжнародними організаціями, експертами та волонтерами з країн-учасниць.

На першому рівні моделі оцінюється наявність інформаційної служби, тобто функціонування веб-сайту уряду, який пропонує громадянам доступ до інформації у зручному форматі та містить посилання на міністерства й інші органи влади.

Другий рівень стосується розширеної інформаційної служби. Тут перевіряється, чи дозволяє урядовий веб-сайт односторонній обмін даними (наприклад, надання інформації) або забезпечує простий двосторонній зв'язок між владою та громадянами.

Третій рівень характеризується можливістю надання трансакційних послуг. На цьому етапі оцінюється, як працює двостороння взаємодія між урядом і громадянами, зокрема через доступ до широкого спектра онлайн-послуг, можливість запиту та отримання матеріалів щодо державної політики.

Четвертий рівень — це інтегровані послуги. Він вимірює здатність уряду впроваджувати прогресивні веб-додатки версії 2.0, а також

забезпечувати різноманітні електронні послуги, спеціально адаптовані до потреб різних категорій громадян.

Ця модель дозволяє комплексно оцінювати якість і доступність електронних послуг, що надаються урядом, і визначати рівень розвитку онлайн-взаємодії з громадськістю.

Окрім індексних моделей оцінки електронного урядування, оцінка його розвитку також значною мірою базується на використанні сучасних технологічних інструментів, які дозволяють ефективно збирати, аналізувати та інтерпретувати дані про функціонування системи. Ці інструменти забезпечують автоматизацію процесів моніторингу, підвищують точність оцінок і створюють умови для оперативного виявлення проблем і визначення пріоритетів розвитку.

1. Аналітика великих даних (Big Data Analytics). Системи аналітики великих даних дозволяють обробляти великі обсяги інформації, що надходить з різних джерел, включаючи електронні платформи, веб-сайти урядових установ, соціальні мережі та бази даних. Завдяки цим технологіям можливо не лише аналізувати поточний стан електронного урядування, але й прогнозувати тенденції його розвитку.

2. Моніторинг онлайн-сервісів. Інструменти моніторингу, такі як веб-аналітика або трекери продуктивності, дозволяють оцінювати доступність, швидкість роботи та якість функціонування урядових онлайн-платформ. Вони допомагають виявляти технічні проблеми, що впливають на надання електронних послуг громадянам і бізнесу.

3. API-інтерфейси для збору даних. Використання інтерфейсів прикладного програмування (API) забезпечує інтеграцію між різними платформами та автоматизований обмін даними. Це сприяє підвищенню оперативності збору інформації про використання електронних послуг, що є важливим для регулярного оновлення показників оцінки.

4. Геоінформаційні системи (GIS). Геоінформаційні технології використовуються для аналізу територіального охоплення електронних

послуг. Вони дозволяють візуалізувати дані про доступність електронного урядування в різних регіонах, визначаючи диспропорції та проблемні зони.

5. *Інструменти для оцінки кібербезпеки.* Моніторингові системи кібербезпеки допомагають оцінювати рівень захищеності електронного урядування. Це включає аналіз потенційних загроз, виявлення вразливостей і контроль за дотриманням стандартів безпеки.

6. *Хмарні технології.* Хмарні платформи забезпечують зберігання та обробку великих обсягів даних, пов'язаних із розвитком електронного урядування. Вони дозволяють оптимізувати витрати на інфраструктуру та забезпечують гнучкість у доступі до інформації.

7. *Інструменти візуалізації даних.* Інструменти, такі як Power BI, Tableau або Google Data Studio, використовуються для створення інтерактивних панелей, графіків і карт, що дозволяють наочно демонструвати стан і динаміку розвитку електронного урядування.

Використання технологічних інструментів значно розширює можливості оцінювання електронного урядування, забезпечуючи точність і об'єктивність отриманих результатів. Ці інструменти є важливими для прийняття рішень, спрямованих на вдосконалення системи електронного уряду та підвищення її ефективності.

Результати оцінки електронного урядування також базуються на використанні різноманітних методів, які дозволяють комплексно аналізувати його функціонування. Ці методи поєднують теоретичні й практичні підходи, орієнтовані на виявлення сильних і слабких сторін системи, а також формування рекомендацій для подальшого вдосконалення.

Узагальнено серед основних методів оцінювання прийнято виділяти теоретичні, емпіричні та кількісні. Теоретичні методи передбачають аналіз нормативно-правових документів, стратегій розвитку та наукових досліджень у сфері електронного урядування. Такий підхід дозволяє визначити концептуальні засади функціонування системи, її ключові компоненти та напрямки розвитку. Емпіричні методи базуються на збиранні даних шляхом

опитувань, спостережень та аналізу досвіду користувачів. Ці методи спрямовані на вивчення практичного використання електронного урядування, включаючи доступність послуг, рівень задоволеності громадян та ефективність взаємодії між державою, громадянами й бізнесом. Кількісні методи зосереджені на аналізі статистичних даних, які відображають використання електронних послуг, інфраструктурне забезпечення та рівень цифрової грамотності населення. Важливим інструментом у цьому контексті є міжнародні індекси розглянуті вище, серед яких E-Government Development Index (EGDI), що дозволяють порівнювати рівень розвитку електронного урядування у різних країнах. Ці індекси інтегрують дані про онлайн-сервіси, телекомунікаційну інфраструктуру та людський капітал, створюючи комплексний показник ефективності електронного урядування.

Методи оцінки електронного урядування сприяють систематизації отриманих даних, дозволяють аналізувати прогрес у впровадженні електронних послуг та розробляти рекомендації для подальшого вдосконалення. Їх використання є важливим для забезпечення прозорості, підвищення ефективності державного управління та формування довіри громадян до інституцій влади.

РОЗДІЛ 2

СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

2.1. Концептуальні засади та сучасний стан впровадження електронного урядування в Україні

Електронне урядування є ключовим елементом цифрової трансформації державного управління, що сприяє підвищенню ефективності, прозорості та доступності державних послуг. В Україні його розвиток базується на концептуальних засадах, сформованих на основі міжнародного досвіду, адаптованого до національного контексту. Основними документами, які регламентують впровадження електронного урядування, є Концепція розвитку електронного урядування [25], затверджена у 2017 році, та стратегічні програми, ініційовані Міністерством цифрової трансформації.

Концепція розвитку електронного урядування в Україні визначає стратегічні цілі, серед яких удосконалення взаємодії громадян і бізнесу з державними органами, розширення доступності електронних послуг, підвищення ефективності управління ресурсами та впровадження новітніх технологій.

Раціональна інформаційна політика є важливим компонентом системи управління в умовах цифрової трансформації. Вона виступає основою для реалізації всіх управлінських рішень у сфері політики та служить концептуальною платформою для аналізу та вирішення проблем як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях. Від стратегічних цілей держави залежить актуальність і відповідність інформаційної політики сучасним викликам, а від системи публічного управління, яка здійснює координацію та регулювання інформаційного простору, визначається якість і результативність державної політики.

Державна політика у сфері інформаційного суспільства охоплює комплекс напрямів і засобів діяльності, спрямованих на створення, розвиток і підтримку нормативно-правового, методичного, науково-технічного, організаційного, фінансового, матеріально-технічного та захисного забезпечення. Вона визначає національні пріоритети у розвитку інформаційного середовища та формує умови для переходу до інформаційного суспільства.

Узагальнення джерел інформації свідчить, що державна політика інформаційного суспільства охоплює такі ключові напрями:

1. *Розвиток ІКТ-інфраструктури*: створення та модернізація телекомунікаційних мереж, забезпечення широкосмугового доступу до Інтернету, особливо в сільській місцевості;

2. *Впровадження електронного урядування*: розробка та впровадження електронних послуг для громадян і бізнесу, забезпечення прозорості та підзвітності державних органів;

3. *Підвищення цифрової грамотності населення*: освітні програми та ініціативи, спрямовані на навчання громадян навичкам використання ІКТ;

4. *Захист інформаційної безпеки*: розробка та впровадження заходів для захисту інформаційних ресурсів та персональних даних громадян.

Але, попри досягнення, Україна стикається з низкою викликів у реалізації державної політики інформаційного суспільства. Серед них — нерівномірний доступ до ІКТ у різних регіонах, недостатній рівень цифрової грамотності серед певних верств населення та потреба в удосконаленні нормативно-правової бази.

Для подолання цих викликів держава активно співпрацює з міжнародними організаціями, впроваджує нові ініціативи та програми, спрямовані на інтеграцію України до глобального інформаційного простору та забезпечення сталого розвитку інформаційного суспільства.

Сьогодні впровадження електронного урядування вимагає трансформації суспільної структури, переосмислення цінностей і культури, а

також змін у способах надання публічних послуг, які ґрунтуються на використанні інформаційно-комунікаційних технологій. Аналіз державної політики в цій сфері доцільно здійснювати через вивчення програмних документів, які визначають її концептуальні основи.

Як показує досвід, наприкінці ХХ століття багато розвинених країн модернізували моделі державного управління, орієнтуючись на адаптацію до інформаційних, екологічних, економічних і соціальних викликів, характерних для тогочасного етапу розвитку суспільства. Це створило передумови для формування і впровадження електронного урядування як ефективного інструменту державної політики.

У дослідженнях Мохової Ю.Л. запропоновано три етапи формування механізму е-урядування, які використовуються розвинутими країнами, що представлено на рис.2.1.

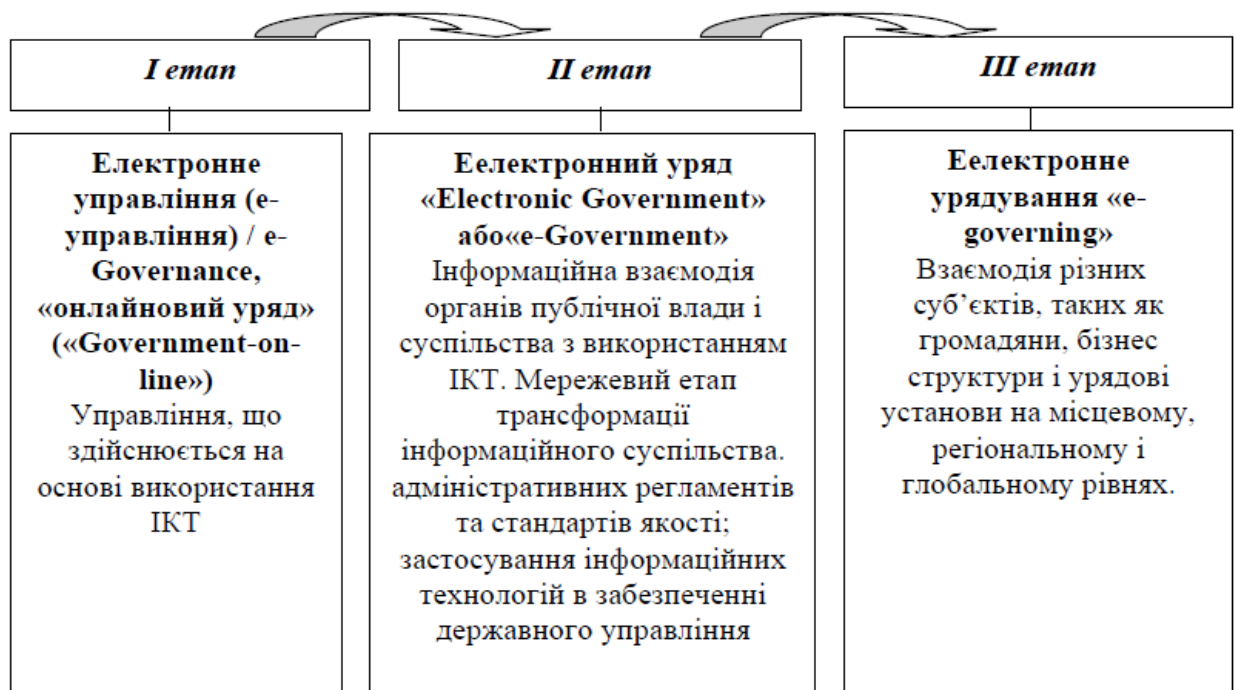


Рис. 2.1. Етапи формування механізму е-урядування [2]

Отже, за даними рис. 2.1 виокремлено три основні етапи формування механізму електронного урядування, які відображають еволюцію його концепції в умовах інформаційного суспільства. Кожен з етапів

характеризується певними особливостями впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у систему державного управління, а також рівнем інтеграції електронних послуг і взаємодії між суб'єктами.

Так, *перший етап* зосереджений на створенні системи електронного управління (e-Governance) або «онлайнового уряду». На цьому етапі впроваджується управління, що базується на використанні ІКТ, з метою автоматизації окремих процесів у діяльності органів державної влади. Основна увага приділяється розробці базових електронних сервісів і переведенню частини адміністративних функцій в онлайн-формат.

На *другому етапі* передбачено розвиток електронного уряду (e-Government). У цьому контексті ІКТ стають засобом трансформації інформаційного суспільства. Основний акцент зроблено на взаємодії органів влади та суспільства через інформаційні платформи, що дозволяє підвищити якість послуг, впровадити адміністративні стандарти та забезпечити відкритість державного управління. Цей етап демонструє мережевий підхід до створення електронних послуг.

На *третьому етапі* відбуваються процеси електронного урядування (e-Governing), які передбачають інтеграцію різних суб'єктів — громадян, бізнесу, органів влади — на місцевому, регіональному та глобальному рівнях. Цей рівень характеризується взаємодією в режимі реального часу, забезпеченням широкого доступу до електронних послуг і використанням інноваційних рішень для розв'язання комплексних завдань.

Отже, рис. 2.1 відображає поступову еволюцію електронного урядування від автоматизації окремих функцій до повної інтеграції ІКТ у систему державного управління. Він підкреслює, що кожен етап є логічним продовженням попереднього і створює основу для подальшого вдосконалення електронних сервісів, які орієнтовані на підвищення ефективності державного управління та задоволення потреб громадян.

Сучасні умови вимагають оперативності та адаптивності у прийнятті рішень, а також забезпечення доступу до електронних послуг, що

безпосередньо впливає на рівень ділової активності в країні. Визначальну роль у цьому процесі відіграє рівень розвитку електронного урядування, який залежить від обґрунтованості, якості та своєчасності ухвалених нормативно-правових актів, спрямованих на його впровадження та підтримку.

Стратегічне значення при формуванні законодавчо-правових засад становлення та розбудови електронного урядування має «Концепція розвитку електронного урядування в Україні», перша редакція якої прийнята у 2010 році, а друга редакція – у 2017 році, яку схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р [1].

Основні проблеми, мета та напрями виконання комплексних завдань, які передбачені у «Концепції розвитку електронного урядування в Україні», згідно редакції 2017 року, узагальнено та представлено на рис. 2.2 [1].

Реалізація Концепції ґрунтується на дотриманні таких основних принципів:

1. *Цифровий підхід за замовчуванням*: усі процеси діяльності органів влади, включаючи надання публічних послуг, міжвідомчу взаємодію, співпрацю з суб'єктами господарювання та інформаційно-аналітичну діяльність, мають бути орієнтовані на цифровізацію. Електронна форма виконання завдань розглядається як пріоритетна, а використання ІКТ є обов'язковим при плануванні реформ, проєктів або завдань;

2. *Одноразове подання інформації*: фізичні та юридичні особи подають свої дані до органів державної влади лише один раз. Надалі ці дані, з дотриманням вимог щодо інформаційної безпеки, повторно використовуються органами влади для надання послуг чи виконання владних функцій;

3. *Сумісність за замовчуванням*: розробка та експлуатація інформаційно-телекомунікаційних систем органів влади здійснюються відповідно до єдиних відкритих стандартів і вимог, що забезпечує їхню сумісність, ефективну електронну взаємодію та можливість повторного використання ресурсів;

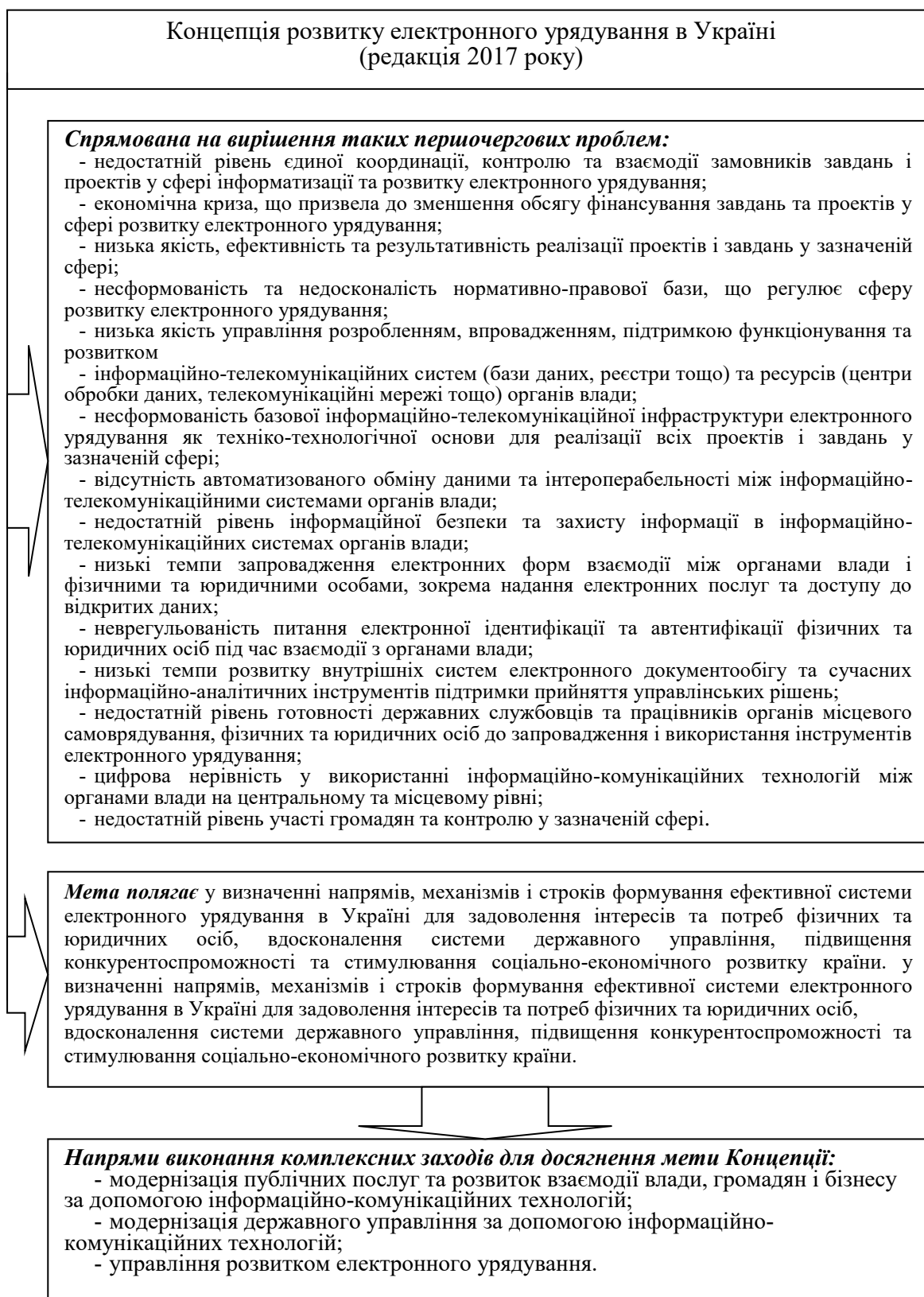


Рис. 2.2. Сутність реалізації Концепції розвитку
електронного урядування в Україні [1]

4. *Доступність та залученість громадян:* забезпечення відкритості, прозорості державних процесів та створення умов для активної участі

громадян у їх реалізації, що супроводжується підтриманням довіри до електронних сервісів і належного рівня безпеки.

Отже, теоретичний аналіз нормативно-правового забезпечення свідчить, що електронне урядування в Україні поступово розвивається завдяки прийнятим нормативно-правовим актам, ухваленим парламентом, Президентом України та Кабінетом Міністрів України. Однак, водночас виявлено низку проблем у цій сфері. Зокрема, нормативно-правова база електронного урядування характеризується неповнотою, нечіткістю, фрагментарністю, неузгодженістю, непрозорістю процедур, суперечливістю окремих документів та недостатньою адаптованістю до міжнародних стандартів [2].

Разом з тим, відзначено також проблеми, пов'язані з якістю підготовки нормативно-правових актів. Часто вони створюються без ретельного аналізу проблем, які потребують правового регулювання, без оцінки можливих ризиків їх впровадження та без належної взаємодії з іншими актами. Крім того, не завжди проводиться якісна соціально-економічна й правова експертиза, а також громадське обговорення під час їх розробки [2].

Отже, дослідження вказують на необхідність впровадження практик і розробки процедур, що сприятимуть залученню громадськості до процесу ухвалення публічно-правових рішень на рівні органів державної влади. Ефективність моделей управління у сфері розвитку електронного урядування в Україні повинна оцінюватися за такими критеріями, як забезпечення розвитку електронної демократії та якісного урядування. Також система нормативно-правового забезпечення має підтримувати створення нових документів і модернізацію існуючих, забезпечувати динамічний розвиток електронного урядування, встановлення нових пріоритетів і формування зв'язків між ними.

Попри досягнення, впровадження електронного урядування стикається з низкою викликів. Основними з них є недостатнє фінансування, проблеми з інтеграцією інформаційних систем та нерівномірний розвиток цифрової

інфраструктури в регіонах. Важливим завданням залишається підвищення цифрової грамотності населення та забезпечення захисту даних у системах електронного урядування.

Таким чином, концептуальні засади розвитку електронного урядування в Україні закладають основи для його подальшого вдосконалення. Сучасний стан демонструє значний прогрес, але для досягнення стабільного розвитку необхідно зосередитися на вирішенні існуючих проблем та інтеграції інноваційних технологій у державне управління.

2.2. Аналіз електронного урядування в Україні

Інвестиційна привабливість України значною мірою залежить від її позицій у міжнародних рейтингах. Тому, для залучення інвестицій у розвиток цифрової економіки, виникає нагальна потреба у покращенні рейтингових показників країни. Аналіз розвитку електронного урядування в Україні слід проводити з урахуванням таких важливих чинників, як рівень комп'ютеризації, впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), використання інструментів електронної демократії, електронної взаємодії, е-комерції, е-експорту, а також умов надання адміністративних електронних послуг.

Стан комп'ютеризації господарської діяльності суб'єктів економічних відносин та активне впровадження ІКТ у господарську практику є беззаперечними умовами для розвитку електронного урядування в Україні. Події останніх років, зокрема пандемія COVID-19 та військова агресія РФ, підкреслили гостру необхідність впровадження цифрових технологій у суспільне життя, що дозволило забезпечити доступ до електронних послуг, комунікацію та виконання інших життєво важливих функцій. Ці виклики підтвердили потребу у прискореному розвитку та масштабному розширенні використання ІКТ.

З огляду на це, можна стверджувати, що інформаційно-комунікаційні

технології виступають стратегічним чинником, який має значний вплив на всі аспекти повсякденного життя людини. Подальший аналіз факторів, що сприяють розбудові електронного урядування в Україні, передбачає оцінку стану впровадження електронної демократії як одного з ключових напрямів цифрової трансформації.

Електронна демократія є однією з ключових реформ у сфері державного управління, яка активно впроваджується в Україні впродовж останніх років. Вона базується на принципах прозорості, відкритості та залучення громадян до процесів управління через громадську просвіту. Основна мета розвитку е-демократії полягає у створенні умов для ширшої участі громадян у державотворчих процесах та ухваленні рішень з використанням сучасних цифрових технологій.

Серед найбільш дієвих інструментів електронної демократії прийнято виділяти:

1. *Електронні петиції* – це механізм збору підписів на підтримку ініціатив громадян, який забезпечує розгляд звернень органами публічної влади. Влада зобов'язана надати обґрунтовану відповідь на запити, що стосуються актуальних питань громадськості, бізнесу або громадських об'єднань;

2. *Електронні звернення* – спосіб, який дозволяє громадянам подавати пропозиції щодо змісту державної політики, повідомляти про випадки порушень чи зловживань, а також отримувати реакцію органів влади на ці ініціативи.

3. *Електронні консультації та анкетування* – інструменти, які дозволяють владі отримувати зворотний зв'язок від громадян стосовно планів діяльності, оцінки їхньої роботи та ефективності прийнятих рішень.

4. *Електронне голосування* – впровадження можливості здійснювати волевиявлення в електронній формі під час загальнонаціональних і місцевих виборів чи референдумів, що значно підвищує доступність виборчого процесу.

Більш наочно напрями е-демократії розкрито на рис. 2.3.

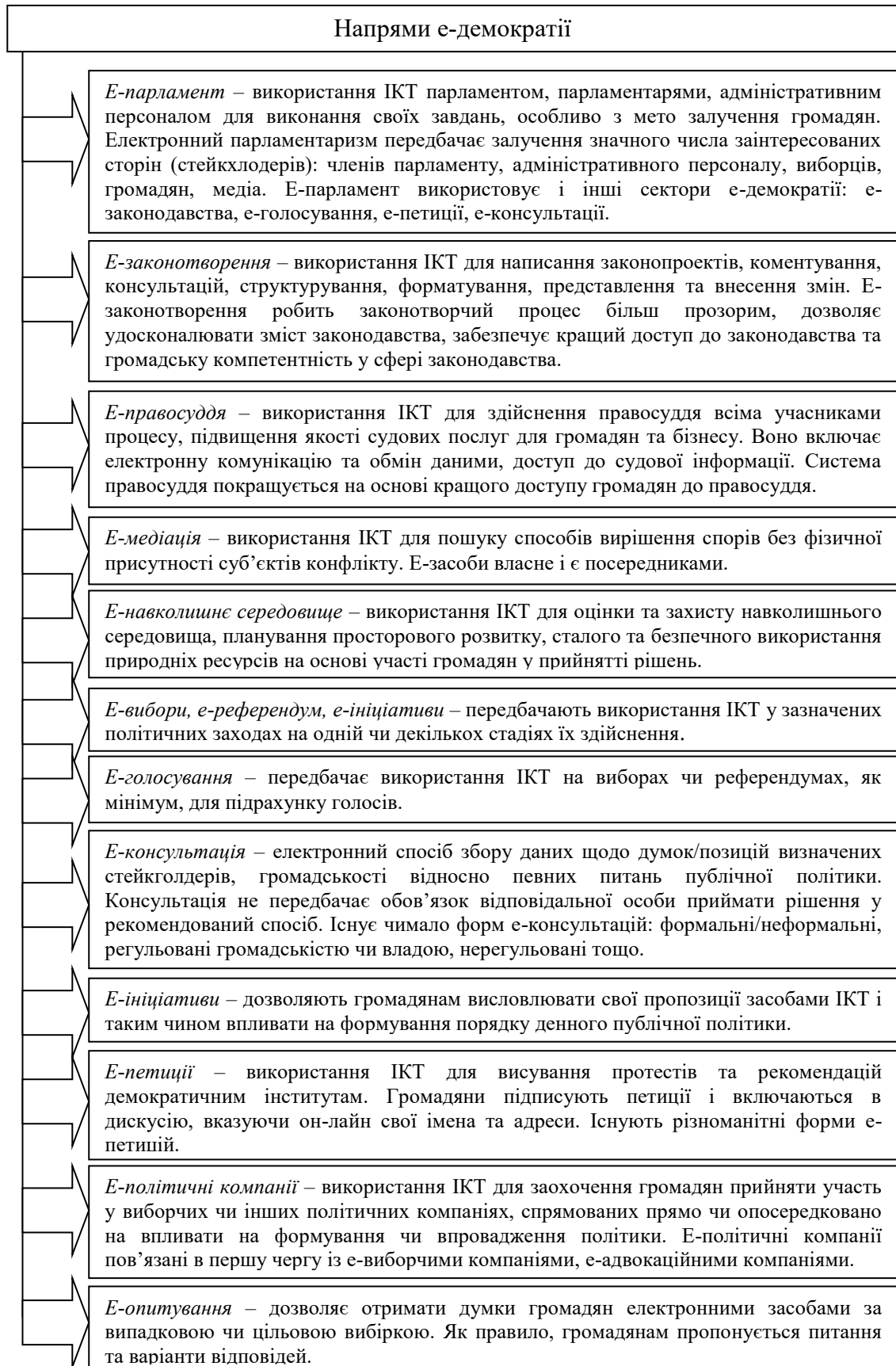


Рис. 2.3. Напрями е-демократії [30]

В останні роки в українському суспільстві набуває популярності нова форма електронної демократії – електронна петиція. 2 липня 2015 року Верховна Рада України внесла зміни до статті 5 Закону України «Про звернення громадян», якими визначила електронну петицію як особливу форму колективного звернення громадян до Президента України, Верховної Ради України або Кабінету Міністрів України.

28 серпня 2015 року Президент України видав Указ «Про порядок розгляду електронної петиції, адресованої Президентові України». Відповідно до цього Указу, вже з 29 серпня 2015 року на офіційному вебсайті Президента було запущено спеціальний розділ для подання та підтримки електронних петицій.

В Україні електронні петиції розглядаються як один із видів звернень громадян. Водночас кількість підписів, необхідна для розгляду такої петиції, становить 0,06 % від загальної чисельності населення держави, що відповідає українським демографічним особливостям.

Порівняльний аналіз вимог щодо кількості підписів під е-петицією в окремих країнах представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Порівняльний аналіз вимог щодо кількості підписів під е-петицією в окремих країнах [2]

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 табл. 2.2, цей показник, а також організація процедури подання та розгляду е-петицій в Україні в середньому відповідає світовим показникам і стандартам.

Аналіз використання електронних інструментів участі громадян, таких як е-звернення, е-консультації та громадський бюджет, свідчить про зростання активності громадян у процесах ухвалення рішень на різних рівнях. Водночас, однією з ключових форм е-участі, яка набирає популярності в Україні, є електронна петиція. Цей інструмент дозволяє громадянам безпосередньо впливати на порядок денний органів державної влади та місцевого самоврядування. Наступний етап аналізу кваліфікаційної роботи буде присвячений розгляду статистичних даних щодо поданих петицій, їх тематики, регіонального розподілу та результативності, що дозволить визначити тенденції та ефективність цього механізму е-демократії, рис. 2.4 [35].



Рис. 2.4. Статистичні дані Е-ДЕМ щодо поданих петицій, їх тематики, регіонального розподілу та результативності [35]

Отже, дані рис. 2.4 підтверджують активну підтримку ініціативи подання е-петицій громадянами України. Адже, станом на листопад 2024 року, загальна кількість зареєстрованих петицій становить 25 735, з яких: 4171 (16%) були успішними (набрали необхідну кількість підписів і отримали розгляд); 4765 отримали офіційну відповідь від органів влади. Загалом громадяни залишили 2950917 підписів, що свідчить про високий рівень зацікавленості та активності громадян у використанні цього інструменту електронної демократії. Найпопулярнішими тематиками електронних петицій є «Благоустрій міст та будівництво» (10415 петицій) - майже половина від загальної кількості, «Транспорт та дороги» (6613 петицій) - інфраструктурні питання також займають значне місце серед ініціатив громадян. Інші важливі теми включають житлово-комунальне господарство, екологію, сімейні питання, охорону здоров'я, освіту та соціальний захист. Станом на листопад 2024 року 125 петицій були активними, тобто перебували в процесі збору підписів. Найбільш активними регіонами за кількістю поданих петицій стали Київ (найвищий показник - 3438 петицій), Дніпропетровська область (3 040 петицій) та Одеська область (2181 петиція). Регіони із меншою активністю включають західні області, наприклад, Чернівецьку (246 петицій) і Закарпатську (277 петицій).

Отже, узагальнено можна підвести підсумки. Загальна кількість петицій і підписів демонструє зацікавленість громадян у використанні електронного інструменту для впливу на прийняття рішень. У великих містах і промислових регіонах кількість петицій значно перевищує показники в менш урбанізованих регіонах. Це може свідчити про нерівномірний доступ до інструментів електронної демократії або різницю в рівні залученості громадян. Теми, пов'язані з благоустроєм, транспортом і дорогами, домінують, що відображає реальні запити громадян на покращення інфраструктури.

Проведення електронних консультацій з громадськістю регулюється підпунктами 16 та 17 Порядку проведення консультацій з громадськістю з

питань формування та реалізації державної політики, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 року № 996 [32]. Для їх організації органи виконавчої влади зобов'язані створити спеціальну рубрику «Електронні консультації» у розділі «Консультації з громадськістю» на своїх офіційних вебсайтах.

Електронні консультації розпочинаються з публікації повідомлення, яке повинно містити інформацію про орган влади, що проводить консультації, назву документа та стислий зміст пропозиції, соціальні групи й зацікавлені сторони, яких стосується це рішення, а також можливі наслідки його впровадження. У повідомленні також зазначаються електронна адреса для подання пропозицій, строки подання, контактний номер телефону, інформація про відповідальну особу та спосіб і терміни оприлюднення результатів обговорення [2].

Серед ефективних інструментів електронної демократії, регламентованих Порядком проведення консультацій з громадськістю, є такі форми публічних заходів, як інтернет-конференції та відеоконференції.

Для проведення консультацій активно використовується урядовий вебсайт «Громадянське суспільство і влада» [33], який надає громадянам можливість зареєструватися та брати участь в обговоренні проєктів нормативно-правових актів. Користувачі можуть залишати свої коментарі, пропозиції або зауваження через спеціальну форму, а також оцінювати коментарі інших учасників. На сайті представлена детальна статистика, яка відображає кількість зареєстрованих користувачів, проєктів, що були обговорені, запропонованих редакцій, наданих пропозицій та оцінок, що підкреслює прозорість процесу консультацій.

Достатньо інформативними є результати досліджень Центру розвитку інновацій «Результати дослідження стану демократії участі під час повномасштабної війни на місцевому рівні: аналітичний дашборд, лютий 2024», узагальнену інфографіку якого наведено на рис. 2.5 [34].

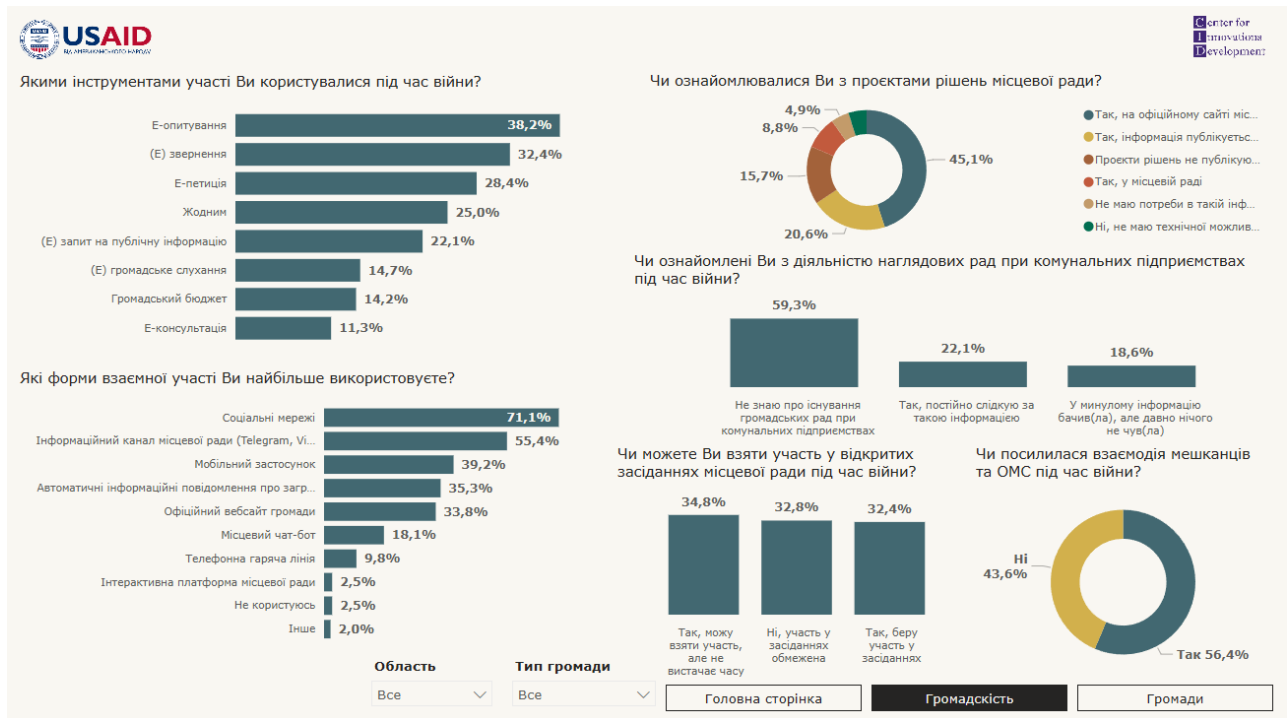


Рис. 2.5. Фрагмент дашборду. Результати дослідження стану демократії участі під час повномасштабної війни на місцевому рівні: лютий 2024 [34]

Отже, за даними рис. 2.5 можна виокремити кілька ключових висновків щодо використання інструментів участі громадян під час війни та їх взаємодії з органами місцевого самоврядування (ОМС):

1. *Популярність інструментів е-демократії.* Найчастіше громадяни використовують такі інструменти:

- е-опитування (38,2 %) і Е-звернення (28,4 %) - найбільш популярні форми участі, що підтверджує активне використання цифрових платформ для взаємодії з владою;

- е-петиції (22,1 %) також демонструють значну зацікавленість громадян у вирішенні важливих питань;

- інші інструменти (е-запит на публічну інформацію (14,7%); е-консультації (11,3%)), мають меншу, але помітну популярність.

2. *Форми взаємодії з ОМС:* найпоширеніші форми зв'язку:

- соціальні мережі (71,1 %) та інформаційні канали місцевих рад (55,4 %) - це найбільш доступні та зручні способи отримання інформації;

- мобільні застосунки (35,3 %) та автоматичні повідомлення (33,3 %)

також демонструють високий рівень використання;

- інші форми (чат-боти (18,1 %) або телефонні гарячі лінії (9,8 %), використовуються менш активно.

3. Інформованість громадян:

- 45,1 % респондентів знайомі з проектами рішень місцевих рад, з яких більшість отримує інформацію через офіційні сайти;

- водночас 20,6 % громадян не ознайомлюються з такими проектами через відсутність часу або потреби, що вказує на необхідність підвищення зацікавленості громадськості.

4. Участь у відкритих засіданнях:

- 34,8 % громадян готові брати участь у засіданнях місцевих рад, але часто не мають часу;

- близько 32,4 % громадян уже беруть участь у засіданнях, що демонструє зацікавленість у процесах прийняття рішень.

5. Посилення взаємодії під час війни:

- 56,4 % громадян відзначили, що взаємодія між мешканцями та органами місцевого самоврядування посилилася під час війни, що свідчить про зростання важливості комунікації в кризових умовах;

- 43,6 % громадян не відзначають змін, що вказує на потенційні проблеми у досягненні всіма рівного доступу до інформації.

6. Інформованість про діяльність наглядових рад: 59,3 % респондентів заявили, що не знайомі з діяльністю громадських наглядових рад при комунальних підприємствах, що може свідчити про недостатню інформаційну кампанію в цій сфері.

Таким чином, дані рис. 2.5 вказують на те, що цифрові інструменти участі громадян активно впроваджуються та використовуються, проте існують прогалини в інформованості та залученні громадян до деяких аспектів публічної діяльності. Для покращення ситуації важливо розвивати доступність е-інструментів, проводити інформаційні кампанії та підвищувати прозорість діяльності органів місцевого самоврядування.

Аналіз використання інструментів електронної участі громадян показує, що взаємодія між мешканцями та органами місцевого самоврядування під час кризових умов значно посилилася. Найпопулярнішими засобами комунікації залишаються електронні звернення, петиції та консультації, що свідчить про зростання зацікавленості громадян у впливі на процеси прийняття рішень. Водночас, для багатьох громадян важливою залишається можливість не лише висловлювати свою думку, а й безпосередньо впливати на розподіл бюджетних коштів громади.

Одним із ключових інструментів, що забезпечує таку можливість, є громадський бюджет. Цей механізм електронної демократії дозволяє громадянам брати активну участь у розподілі фінансів громади, подаючи власні проєкти та голосуючи за ініціативи інших. Далі розглянемо сутність громадського бюджету, його роль як форми е-участі та переваги для розвитку демократичних процесів на місцевому рівні.

Таким чином, під поняттям «громадський бюджет» варто розуміти інструмент електронної демократії, який надає громадянам можливість безпосередньо впливати на розподіл частини коштів місцевого бюджету через подання проєктів та голосування за них. Цей механізм сприяє залученню громадян до прийняття рішень на місцевому рівні, підвищує прозорість витрат бюджетних коштів і довіру до органів місцевого самоврядування.

До основних характеристик громадського бюджету можна віднести:

1. Подання проєктів. Громадяни або групи активістів можуть подавати свої ідеї та проєкти, які, на їхню думку, необхідно реалізувати за кошти місцевого бюджету. Це можуть бути проєкти з благоустрою, культури, освіти, екології, спорту тощо;

2. Етап голосування. Подані проєкти виносяться на голосування, в якому можуть брати участь усі мешканці відповідної громади. Голосування зазвичай проводиться в електронному форматі через спеціальні платформи, але іноді можливе й офлайн;

3. Фінансування переможців. Проекти, які набрали найбільшу кількість голосів, отримують фінансування з громадського бюджету. Сума, що виділяється на такі проекти, зазвичай визначається місцевою владою заздалегідь;

4. Моніторинг реалізації. Громадяни можуть відстежувати процес реалізації проектів-переможців, що підвищує рівень прозорості та підзвітності влади.

В Україні громадські бюджети впроваджуються у багатьох містах, таких як Київ, Львів, Дніпро та інші. Наприклад, у Києві громадський бюджет дає змогу мешканцям подати проекти, які будуть профінансовані за рахунок місцевого бюджету, на умовах прозорого голосування громадськості.

До переваг громадського бюджету можна віднести наступне: залучення громадян до управління громадою; посилення комунікації між владою та громадянами; реалізація ідей, які відповідають реальним потребам мешканців.

Стрімкий розвиток ініціативи громадського бюджету в Україні підтверджують дані Єдиної платформи місцевої електронної демократії E-DEM. Так, станом на листопад 2024 року нараховується: 258 суб'єктів, які подали громадський бюджет; кількість поданих проектів становить 7715; обсяг коштів, виділених на проекти складає 2192253387 грн. [35].

Таким чином, громадський бюджет є важливим інструментом е-участі, який дозволяє громадянам відчувати себе частиною управлінського процесу та впливати на розвиток свого міста чи громади.

Неможна не зупинитися на проекті «ВзаємоДія», рис. 2.6, розпочатим Міністерством цифрової трансформації, який до 2023 року мав стати державною платформою всіх інструментів е-демократії. Завдяки співпраці проекту 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 [36].

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.

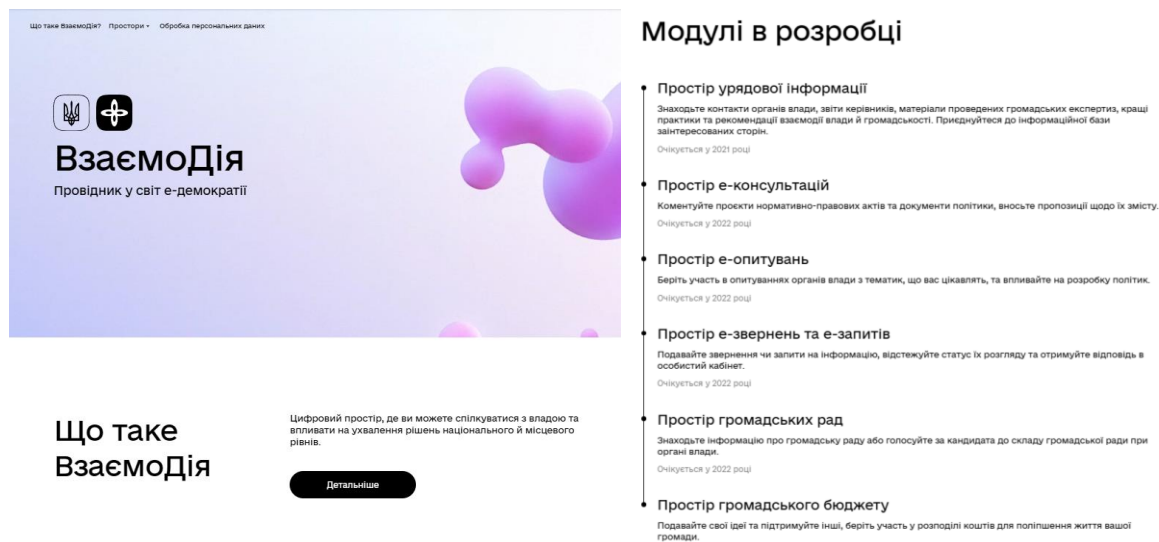


Рис. 2.6. Скриншот інтерфейсу платформи «Взаємодія» [37]

Метою створення цифрового суспільства є забезпечення громадянам і бізнесу доступу до якісних, прозорих та некорупційних публічних послуг. Стратегічне завдання цифровізації державних послуг полягає у наданні адміністративних послуг населенню країни в електронному форматі.

Електронна адміністративна послуга визначається як послуга, що надається суб'єкту звернення в електронній формі за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ).

Цифровізація адміністративних послуг є одним із ключових стратегічних пріоритетів Уряду України. Сучасний досвід свідчить, що процеси цифровізації адміністративних послуг тісно пов'язані з децентралізацією, яка сприяє ефективному територіальному розвитку через демократизацію та зміцнення народовладдя в Україні.

Основна мета реформи децентралізації полягає у передачі значної частини повноважень та фінансових ресурсів від державних органів до

органів місцевого самоврядування. Для цього створено нову трирівневу систему адміністративно-територіального устрою, що включає регіони, райони та територіальні громади. Передача повноважень здійснюється шляхом їх розмежування між центральними та місцевими органами влади, що дозволяє наблизити ключові функції управління до потреб громадян [2].

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 [38].

Законом України «Про адміністративні послуги» встановлені правові засади створення та забезпечення функціонування ЦНАП [38].

Центр надання адміністративних послуг (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 [2].

Отже, сам ЦНАП не є суб'єктом надання адміністративних послуг, а дозволяє отримати послуги в одному приміщенні за принципом «єдиного вікна» (суб'єктами надання послуг є державні органи та органи місцевого самоврядування).

Станом на II квартал 2024 року в Україні, за інформацією порталу «Дія Центри» функціонують 4573 центрів надання адміністративних послуг (рис. 2.7.) [39].

Таким чином, за аналізований період відзначена динаміка збільшення кількості ЦНАП, що підтверджує необхідність задоволення постійних потреб населення у якісному сервісі при отриманні послуг.

Аналіз динаміки мережі ЦНАПів України по категоріях за 2020 – 3 квартал 2024 роки проведено за даними моніторингу сучасного державного

сервісу України Дія Центр, результати якого представлено в табл. 2.3 [39].

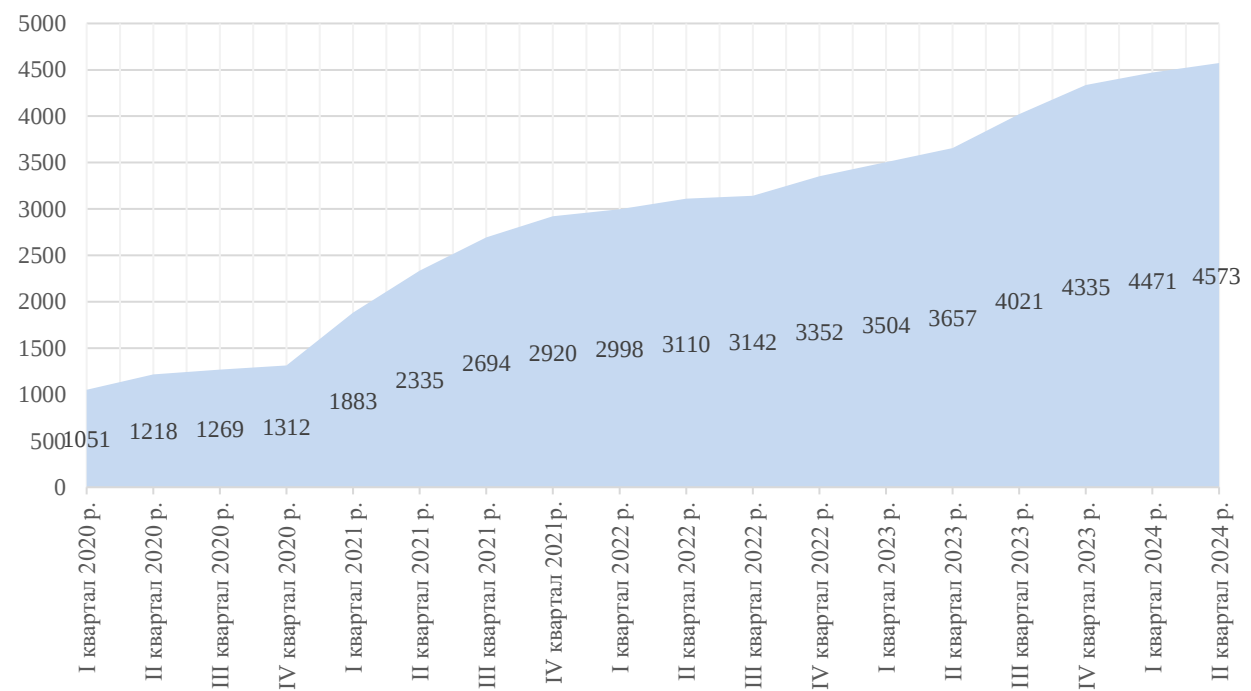


Рис. 2.6. Динаміка кількості ЦНАПів в Україні за 2020-2024 рр.

Таблиця 2.3

**Динаміка мережі ЦНАПів України по категоріях
за 2020 – 3 квартал 2024 рік**

Показники	Роки				
	2020	2021	3 кв. 2022	2 кв. 2023	3 кв. 2024
Всього за категоріями	1312	2920	3142	3657	5203
1. Мережа ЦНАП	882	1065	1071	1168	1350
2. Мережа територіальних підрозділів ЦНАП	59	124	129	139	149
3. Мережа віддалених робочих місць	356	1713	1914	2320	3134
4. Мережа мобільних ЦНАП	15	28	28	30	43

Таким чином, згідно даних табл. 2.4, розвиток мережі Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) станом на 3 квартал 2024 року демонструє стабільне зростання та адаптацію до потреб населення. Загальна кількість об'єктів мережі досягла 5203, із приростом на 2 %, включаючи значне збільшення кількості мобільних ЦНАП (+16 %) і територіальних підрозділів (+4 %), що забезпечує кращу доступність послуг у віддалених районах.

Зростання на 28 % кількості працівників свідчить про посилення кадрового потенціалу, тоді як загальна кількість наданих послуг перевищила 15 мільйонів. Динамічний розвиток мережі, особливо в умовах воєнного стану, підтверджує прагнення забезпечити громадян якісними та доступними адміністративними послугами.

Аналіз регіонального розподілу кількості ЦНАПів за 2020-2024 рр. представлено в табл. 2.4 [39].

Таблиця 2.4

**Динаміка регіонального розподілу кількості ЦНАПів
в Україні за 2020-2024 рр.**

Область	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2 кв. 2023 р.	3 кв. 2024
Івано-Франківська	88	265	279	281	263
Львівська	67	149	251	327	580
Київська	61	159	196	220	239
Черкаська	67	172	181	191	193
Вінницька	48	135	174	194	274
Дніпропетровська	85	162	194	208	270
Волинська	73	153	162	158	186
Тернопільська	57	120	155	186	216
Житомирська	43	120	142	156	190
Луганська	57	132	133	133	134
Полтавська	50	119	128	146	206
Одеська	45	134	202	200	249
Сумська	47	117	119	122	159
Запорізька	78	116	117	116	127
Донецька	45	98	100	92	94
Чернігівська	59	90	96	84	148
Чернівецька	47	89	93	120	153
Миколаївська	39	91	91	92	86
Закарпатська	41	61	88	99	179
Рівненська	28	77	87	83	133
Кіровоградська	29	79	81	133	158
Хмельницька	51	75	91	100	125
Харківська	49	76	74	90	161
Херсонська	63	117	109	109	130
м. Київ	15	15	15	17	23

Таким чином, дані табл. 2.4 демонструють стабільне зростання кількості Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) у всіх регіонах України протягом аналізованого періоду, що свідчить про послідовну реалізацію державної політики щодо розширення доступності

адміністративних послуг. Найбільша кількість ЦНАПів станом на 3 квартал 2024 року зафіксована у: Львівській області (580), що демонструє стрімке зростання з 221 у 2020 році; Дніпропетровській області (270), порівняно з 85 у 2020 році; Вінницькій області (274), що також свідчить про значний приріст. Області, такі як Київська (239), Полтавська (206) і Одеська (249), демонструють помірні темпи зростання, але зберігають стабільну динаміку розширення. Найменша кількість ЦНАПів станом на 2024 рік спостерігається у Закарпатській області (179), Чернівецькій області (153), Києві (23), що пояснюється наявністю інших інструментів надання послуг у столиці. Найбільші темпи приросту спостерігаються у Львівській області, яка збільшила кількість ЦНАПів майже втричі за період 2020–2024 років. Подібна тенденція характерна і для Дніпропетровської області. Це може свідчити про активне впровадження нових точок доступу до адміністративних послуг у густонаселених регіонах. Західні області, такі як Львівська та Івано-Франківська, демонструють стабільне зростання, що свідчить про їхній акцент на покращення доступу до адміністративних послуг у віддалених районах. Південні області, Херсонська (130), показують менші темпи зростання, що може бути обумовлено складнощами, пов'язаними з воєнними діями.

Регіональний розподіл ЦНАПів свідчить про позитивну динаміку розвитку системи надання адміністративних послуг. Зростання кількості ЦНАПів особливо помітне у густонаселених і економічно активних регіонах. Проте зберігається дисбаланс між регіонами, що потребує додаткових зусиль для рівномірного покращення доступу до послуг у всій країні.

Таким чином, дослідження підтверджують, що цифрові технології та їх інтеграція в суспільне життя є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності держави на світовій арені, а також формування її інвестиційної привабливості. Використання цифрових технологій у сфері публічного управління суттєво покращує якість життя громадян. Запровадження нових технологій управління спричиняє значні структурні

зміни в системі взаємодії між учасниками економічних відносин, включаючи постачальників і споживачів послуг, публічний, приватний і громадський сектори, а також органи влади та громадян.

На жаль, сьогодні розвиток електронного урядування в Україні перебуває під впливом кардинальних змін, спричинених військовою агресією з боку рф. З одного боку, виклики, породжені війною, стимулюють активне переведення багатьох послуг в онлайн-формат, що дозволяє громадянам швидко та зручно отримувати адміністративні послуги завдяки використанню інформаційно-комунікаційних технологій. З іншого боку, бойові дії та окупація окремих територій суттєво зруйнували інфраструктуру електронного урядування в регіонах, які перебувають під контролем агресора або зазнали значних руйнувань.

Ці обставини підкреслюють складне економічне та політичне становище України та вказують на необхідність вдосконалення системи державного управління для адаптації до сучасних викликів і забезпечення стабільного розвитку цифрових технологій.

2.3. Роль порталів електронної взаємодії в модернізації системи публічного управління України

Портали електронної взаємодії є одним із ключових інструментів сучасного електронного урядування, які забезпечують ефективну комунікацію між органами влади, громадянами та бізнесом. Їх впровадження є необхідною умовою для модернізації системи публічного управління в умовах цифрової трансформації. Завдяки таким порталам забезпечується доступ до державних послуг, прозорість процесів прийняття рішень, оперативність комунікацій та зниження адміністративного навантаження.

В Україні розвиток порталів електронної взаємодії набуває особливого значення в умовах необхідності підвищення ефективності публічного управління, а також у відповідь на виклики, пов'язані з діджиталізацією

суспільства та загальною модернізацією державних послуг. Такі платформи, як «Дія», «Prozorro», «ТРЕМБІТА» та інші, є прикладами успішної інтеграції цифрових технологій у процеси управління, що сприяє як зручності для громадян, так і прозорості діяльності органів влади.

Перевагами використання інформаційних технологій і автоматизації адміністративних послуг є економія часу та підвищення прозорості їх надання, а також можливість їх отримання 24/7. Так, у табл. 2.5, приведено порівняльний аналіз основних характеристик надання адміністративних послуг через традиційні канали (шляхом відвідування) та їх отримання on-line [2].

Таблиця 2.5

Порівняльна характеристика надання адміністративних послуг через традиційні канали та в on-line форматі

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; - телефоний дзвінок; - відвідування офісу.	- цифрові канали (веб-сайти, електронна пошта, IP-телефонія або відео, чат, соціальні мережі); - мультимедія та мобільні програми.
Місце отримання послуги	Публічні інституції; ЦНАП.	Будь яке місце з доступом до інтернету.
Ініціювання, тривалість та обсяг	Може ініціювати будь який суб'єкт (публічний службовець або громадянин). Можуть відрізнятися частотою та тривалістю.	Може ініціювати будь який суб'єкт (публічний службовець або громадянин), хоча здебільшого громадянин. Ініціювання послуги може бути автоматизованим (у разі виявлення системою необхідного запиту), без участі людини. Можуть відрізнятися частотою та тривалістю.

Отже, наведений порівняльний аналіз традиційних і цифрових каналів надання адміністративних послуг, табл. 2.5, підтверджує значні переваги

цифрових технологій. Традиційні методи взаємодії обмежуються фізичною присутністю, телефонними дзвінками чи листуванням, тоді як цифрові канали забезпечують доступність послуг у будь-якому місці через інтернет. Цифрові формати спрощують процес ініціювання, зменшують потребу в особистому втручанні завдяки автоматизації та прискорюють обмін інформацією. Водночас цифровізація підвищує зручність та ефективність надання послуг, однак вимагає вирішення питань доступності, безпеки та технічної грамотності населення. Так, беручи до уваги моделі електронного урядування, та розглядаючи їх як способи електронної взаємодії між різними суб'єктами публічного управління, варто приділити увагу розгляду порталів, які дозволяють здійснювати електронну комунікацію між урядом та іншими суб'єктами.

Для удосконалення комунікативної взаємодії всередині системи комунікації уряду та державних органів влади, в Україні функціонує система електронної взаємодії державних інформаційних ресурсів «Трембіта» [40].

Система електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта» є ключовим елементом цифрової інфраструктури України, забезпечуючи безпечний обмін даними між державними реєстрами та інформаційними системами. Це дозволяє громадянам отримувати якісні онлайн-послуги без необхідності особистого відвідування державних установ.

Станом на другий квартал 2024 року, учасниками «Трембіти» є 238 органів державної влади та місцевого самоврядування, а до системи підключено 141 електронний інформаційний ресурс (EIP), що на 16 більше порівняно з попереднім кварталом [41]. З моменту запуску системи у 2020 році через «Трембіту» здійснено понад 4 мільярди транзакцій, що свідчить про її ефективність та затребуваність [42].

Основу «Трембіти» становить удосконалена естонська платформа обміну даними X-Road, адаптована для потреб України за підтримки проєктів Європейського Союзу. Це забезпечує надійний та захищений обмін

інформацією між державними органами, сприяючи підвищенню прозорості та ефективності надання державних послуг.

Структура системи «Трембіта» представлена на рис. 2.7.

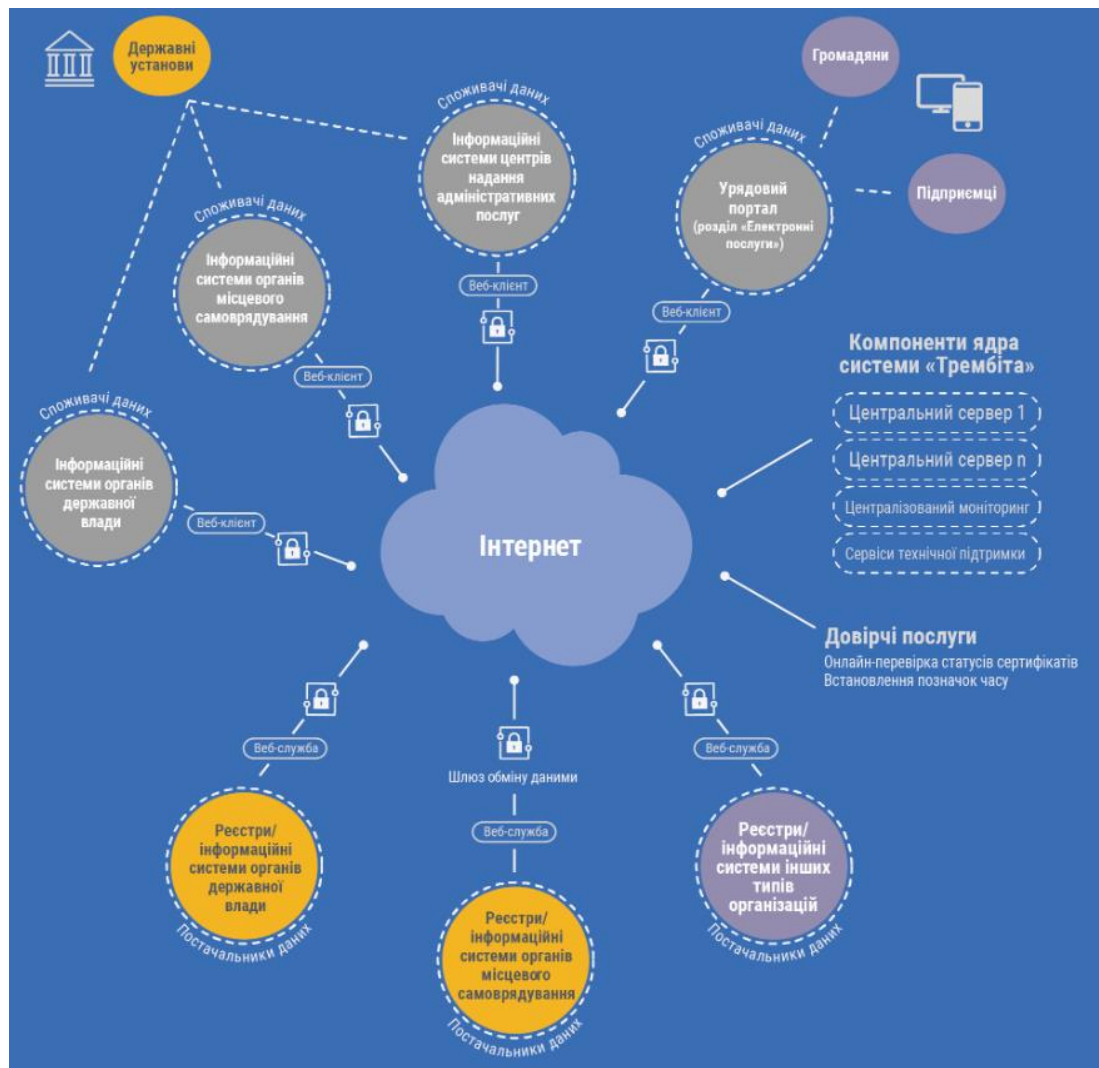


Рис. 2.7. Структура система електронної взаємодії державних інформаційних ресурсів «Трембіта» [41]

Отже, рис. 2.7 ілюструє основна концепцію система електронної взаємодії державних інформаційних ресурсів «Трембіта», яка полягає у забезпеченні безпечного та ефективного обміну даними між різними державними органами, місцевими органами самоврядування, громадянами та бізнесом. У центрі схеми — інтернет, який виступає інфраструктурою для обміну інформацією.

Ключові компоненти системи включають:

1. Центральні сервери - ядро системи «Трембіта», яке відповідає за

управління обміном даними, централізований моніторинг та технічну підтримку;

2. Постачальники даних - реєстри/інформаційні системи державних органів, місцевого самоврядування та інших організацій, які забезпечують дані для споживачів.

3. Споживачі даних - інформаційні системи центрів надання адміністративних послуг, державних органів, місцевого самоврядування, а також урядовий портал електронних послуг.

4. Довірчі послуги - онлайн-перевірка статусу сертифікатів, встановлення позначок часу, що забезпечує безпеку інформаційного обміну.

Система також включає шлюзи обміну даними, які забезпечують захищений доступ до реєстрів, використовуючи веб-клієнти та веб-служби.

Таким чином, рис. 2.7 відображає інтеграцію державних і громадських інтересів через впровадження сучасних ІКТ, спрямованих на підвищення прозорості, ефективності та доступності державних послуг. «Трембіта» забезпечує основу для функціонування електронного урядування, сприяючи цифровій трансформації державного управління в Україні.

Обмін даними у системі «Трембіта» забезпечується у вигляді структурної схеми, рис. 2.8.

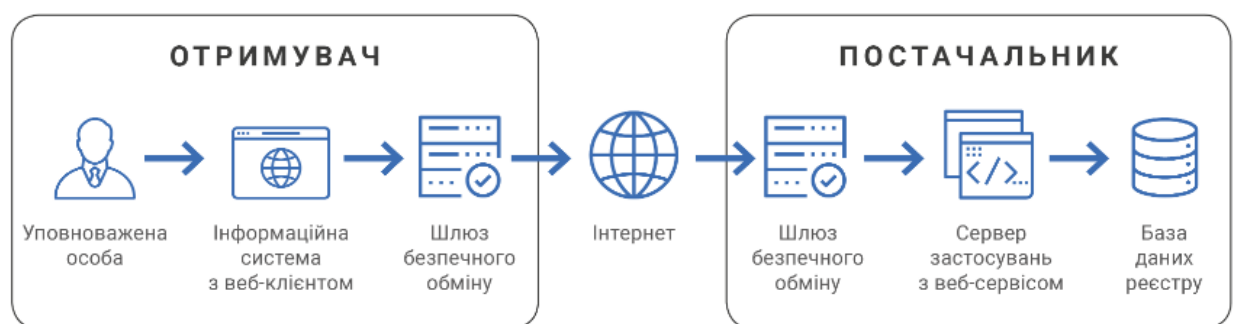


Рис. 2.8. Схема обміну даними у системі електронної взаємодії державних інформаційних ресурсів «ТРЕМБІТА» [41]

Обмін даними через систему «Трембіта» складається із наступних кроків:

1. Уповноважена особа через інтерфейс відомчої інформаційної

системи, відкритий на комп'ютері, формує запит на пошук інформації за певними критеріями з реєстру постачальника.

2. Запит на пошук інформації через веб-клієнт, який інтегровано у інформаційну систему отримувача, потрапляє у формі електронного повідомлення до шлюзу безпечного обміну отримувача.

3. Шлюз безпечного обміну отримувача автоматично накладає електронну печатку на електронне повідомлення і надсилає його шлюзу безпечного обміну постачальника у зашифрованому вигляді.

4. Шлюз безпечного обміну постачальника приймає електронне повідомлення, перевіряє його цілісність і право отримувача на доступ до інформації, що міститься у реєстрі, а також пересилає повідомлення веб-сервісу.

5. Веб-сервіс на підставі вмісту електронного повідомлення здійснює пошук даних у реєстрі та формує відповідь на запит у формі електронного повідомлення [41].

Ще одним інноваційним та зручним для використання є портал «Дія. Державні послуги онлайн» [36].

Портал «Дія» («Державні послуги онлайн») - це ключова ініціатива уряду України в рамках цифрової трансформації державних послуг. Його основна мета - забезпечення громадянам і бізнесу зручного, швидкого та безпечного доступу до адміністративних послуг онлайн. Портал функціонує як універсальний інструмент, який дозволяє взаємодіяти з державними установами в електронному форматі, скорочуючи бюрократичні перепони і сприяючи підвищенню прозорості державного управління.

Узагальнено основні характеристики порталу «Дія» можна представити наступним чином:

1. *Інтеграція державних послуг:* на порталі представлено понад 125 послуг, серед яких реєстрація бізнесу, отримання витягів, довідок, подача податкових декларацій, оформлення допомоги при народженні дитини через сервіс «Малює» та інші послуги.

2. *Цільова аудиторія*: портал обслуговує як громадян України, так і юридичних осіб, зокрема підприємців. Він розроблений з урахуванням потреб різних користувачів — від звичайних громадян до бізнесу, який потребує автоматизації процедур взаємодії з державою.

3. *Доступність*: використовувати портал можуть усі, хто має доступ до Інтернету. Інтерфейс сайту спроектований так, щоб забезпечити інклюзивність, тобто легкий доступ для людей з різними рівнями цифрових навичок.

4. *Безпека*: захист даних користувачів є одним із головних пріоритетів порталу. Інформація, що передається через «Дію», шифрується, а процес авторизації забезпечується за допомогою електронного цифрового підпису (ЕЦП) або BankID.

5. *Мобільний застосунок*: на додаток до веб-версії порталу розроблено мобільний застосунок «Дія», який дозволяє зберігати цифрові версії основних документів, таких як паспорт, водійське посвідчення, реєстраційний номер облікової картки платника податків тощо. Крім того, застосунок дозволяє користувачам замовляти послуги та підписувати документи в електронному форматі.

6. *Реєстрація бізнесу*: сервіс реєстрації ФОП через портал є одним із найпопулярніших. Більше 589 тисяч підприємців скористалися цією функцією. Крім того, портал дозволяє закривати ФОП, а також подавати декларації безпосередньо в режимі онлайн.

7. *Соціальна допомога*: послуги соціальної допомоги, такі як «Малютко», є одними з найбільш затребуваних. Сервіс дозволяє зареєструвати народження дитини, оформити допомогу та вирішити інші пов'язані питання через одну заявку.

Портал «Дія» є центральним елементом цифрової трансформації державних послуг в Україні, надаючи громадянам можливість отримувати широкий спектр адміністративних послуг онлайн. З моменту запуску в квітні 2020 року портал зазнав значного розвитку, що підтверджується

статистичними даними [43, 44], наведеними в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Узагальнені показники користування порталом «Дія» станом на 2024 рік

Показник	Значення
Кількість користувачів	Понад 21 мільйон
Кількість доступних послуг	Понад 125
Реєстрація ФОП через портал	Понад 589 тисяч
Закриття ФОП через портал	Понад 154 тисячі
Сервіс «Малятко»	Понад 443 тисячі користувачів
Витяг про місце проживання	Понад 8,4 мільйона замовлень
Довідка ОК-5	Понад 5 мільйонів замовлень
Довідка ОК-7	Понад 4,2 мільйона замовлень

Наведені показники у табл. 2.6 свідчать про високу популярність та ефективність порталу «Дія» серед українців, що сприяє спрощенню доступу до державних послуг та підвищенню прозорості державного управління.

На порталі «Дія» можна отримати адміністративні послуги, які класифікуються для двох категорій: громадянам та бізнесу. Структура сукупності електронних послуг, які можна отримати на порталі «Дія» для бізнесу представлена на рис. 2.9, а для громадян – на рис. 2.10.

«Робота» Тут ви можете подати заявку на отримання грантів для розвитку малого та середнього бізнесу.	Транспорт Тут ви можете отримати послуги пов'язані із перевезеннями, реєстрацією авто, страхування та виїзду за кордон.	Витяги та довідки Отримайте потрібну вам довідку або витяг. Просто перейдіть на категорію та оберіть потрібну вам послугу.
Ліцензії та дозволи Тут ви можете отримати ліцензію з протипожежної діяльності або дозвіл на міжнародні перевезення.	Медицина та фармацевтика Тут ви можете отримати ліцензію на виробництво, продаж, імпорт лікарських засобів.	Земля, будівництво, нерухомість Тут ви можете повідомити про будівництво, отримати довідку або витяг та вирішити питання землеустрою
Дія.City	Створення бізнесу Зареєструйте власне товариство з обмеженою відповідальністю або ставайте фізичною особою-підприємцем. Сервіс з підписання документів.	

Рис. 2.9. Структура електронних послуг, які можна отримати на порталі «Дія» для бізнесу [36]

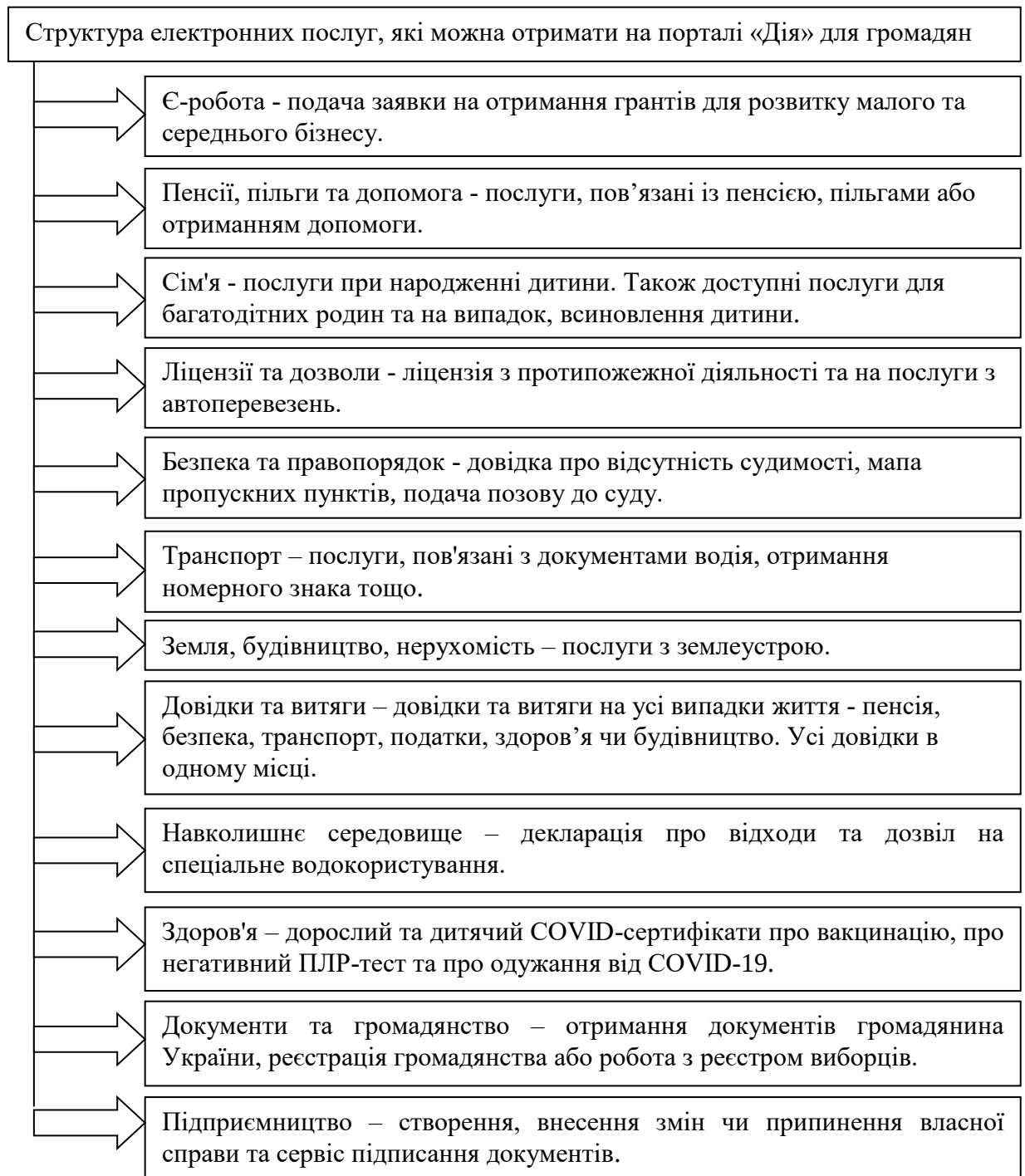


Рис. 2.10. Структура електронних послуг, які можна отримати на порталі «Дія» для громадян [36]

Таким чином, сукупність електронних послуг для бізнесу, які можна отримати на порталі «Дія» дуже різноманітна, оскільки охоплює багато процедурних питань щодо відкриття власної справи, отримання грантів, подачі декларацій, питання оподаткування та багато іншого.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна зазначити, що портали електронної взаємодії в Україні, такі як «Дія», «Prozorro» та система «Трембіта», стали важливими інструментами цифровізації публічного управління. Ці платформи створюють умови для покращення взаємодії громадян, бізнесу та державних органів шляхом впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Вони значно спрощують процеси надання державних послуг, підвищують їх доступність та прозорість, одночасно скорочуючи адміністративне навантаження.

Зокрема, платформа «Дія» стала вітчизняним прикладом реалізації концепції «держави у смартфоні», забезпечуючи громадянам доступ до ключових послуг та документів у цифровому форматі. Система «Prozorro», зі свого боку, демонструє високий рівень прозорості у сфері державних закупівель, сприяє боротьбі з корупцією та економії бюджетних коштів. А система «Трембіта» забезпечує ефективний обмін даними між державними органами, що є фундаментом для побудови сучасної системи електронного урядування.

Проведений аналіз підтверджує значний вплив цих інструментів на модернізацію публічного управління в Україні. Вони сприяють скороченню часових витрат, зменшенню бюрократичних бар'єрів та підвищенню ефективності роботи органів влади. Водночас, зростаюча популярність електронних платформ свідчить про позитивну динаміку їх сприйняття серед населення та бізнесу.

Проте, для забезпечення подальшого розвитку системи електронного урядування необхідно вирішувати ряд викликів, таких як удосконалення нормативно-правової бази, забезпечення кібербезпеки, інтеграція нових функцій та забезпечення доступності послуг для всіх верств населення. Тільки при умові застосування комплексного підходу ці платформи зможуть максимально ефективно виконувати свої функції, сприяючи цифровій трансформації держави та досягненню високого рівня довіри громадян до публічного управління.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО МЕХАНІЗМУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

3.1. Складові механізму інформаційного забезпечення в умовах цифрової трансформації України

Електронне урядування є ключовим чинником успішного реформування та підвищення конкурентоспроможності України на міжнародній арені. Його інтеграція у державну політику сприяє підвищенню ефективності функціонування державних інституцій і спрощує процес комунікації між владою, громадянами та бізнесом.

Однак, проведений аналіз розвитку електронного урядування свідчить про значне відставання України від глобальних темпів впровадження цифрових технологій. Це підкреслює важливість детального вивчення державного механізму інформаційного забезпечення, особливо в умовах формування цифрової економіки.

Попри активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у різні сфери суспільного життя, залишаються невирішеними певні проблеми в системі публічного управління. Серед основних викликів можна виділити наступне:

- 1) використання великої кількості різнорідних інформаційних систем, які не передбачають електронної взаємодії;
- 2) недостатня якість інформаційних систем органів влади;
- 3) відсутність єдиних індикаторів для об'єднання однотипних даних із різних державних ресурсів;
- 4) брак вимог до інтероперабельності (сумісності) систем;
- 5) недосконалість стандартів і форматів для електронної взаємодії між державними ресурсами;

б) відсутність функціонуючої інтегрованої системи електронної взаємодії державних ресурсів;

7) нестача ключових базових державних реєстрів, таких як демографічний реєстр та реєстр адрес [2].

Ці проблеми вимагають комплексного підходу до їх вирішення, з акцентом на модернізацію інформаційного забезпечення державного управління, що дозволить Україні наблизитися до провідних світових стандартів у сфері електронного урядування.

Узагальнення результатів проведених теоретико-практичних досліджень стало підставою виявлення структурних елементів державного механізму інформаційного забезпечення електронного урядування в Україні, що графічно представлено на рис. 3.1.

Отже, реалізація механізму інформаційного забезпечення електронного урядування в Україні спрямована на досягнення цілей Концепції 2017 року, яку детально розглянуто у першому розділі. *Основними принципами реалізації механізму* є такі: відкритість, прозорість, простота, зручність, оперативність отримання е-послуг, довіра та безпека даних, а *методами* - фінансові, організаційні та інформаційні.

Основними інструментами реалізації механізму є автоматизація та оптимізація управлінських процесів, електронні форми взаємодії, формування Інтернет-порталів, відкриті дані. Результатом використання зазначених інструментів стане підвищення якості обслуговування фізичних і юридичних осіб та забезпечення принципів відкритості та прозорості.

Таким чином, рис. 3.1 демонструє структурні елементи державного механізму інформаційного забезпечення електронного урядування в Україні, акцентуючи увагу на системному підході до цифровізації державного управління. Основними складовими є чітко визначені принципи (відкритість, прозорість, безпека), методи та інструменти (фінансові, організаційні, цифрові), а також різні напрями забезпечення (правове, інституційне, організаційне, цифрове). Особливу увагу приділено розвитку цифрової

інфраструктури, зокрема автоматизації управлінських процесів, впровадженню електронних форм взаємодії, створенню відкритих даних і забезпеченню кібербезпеки.

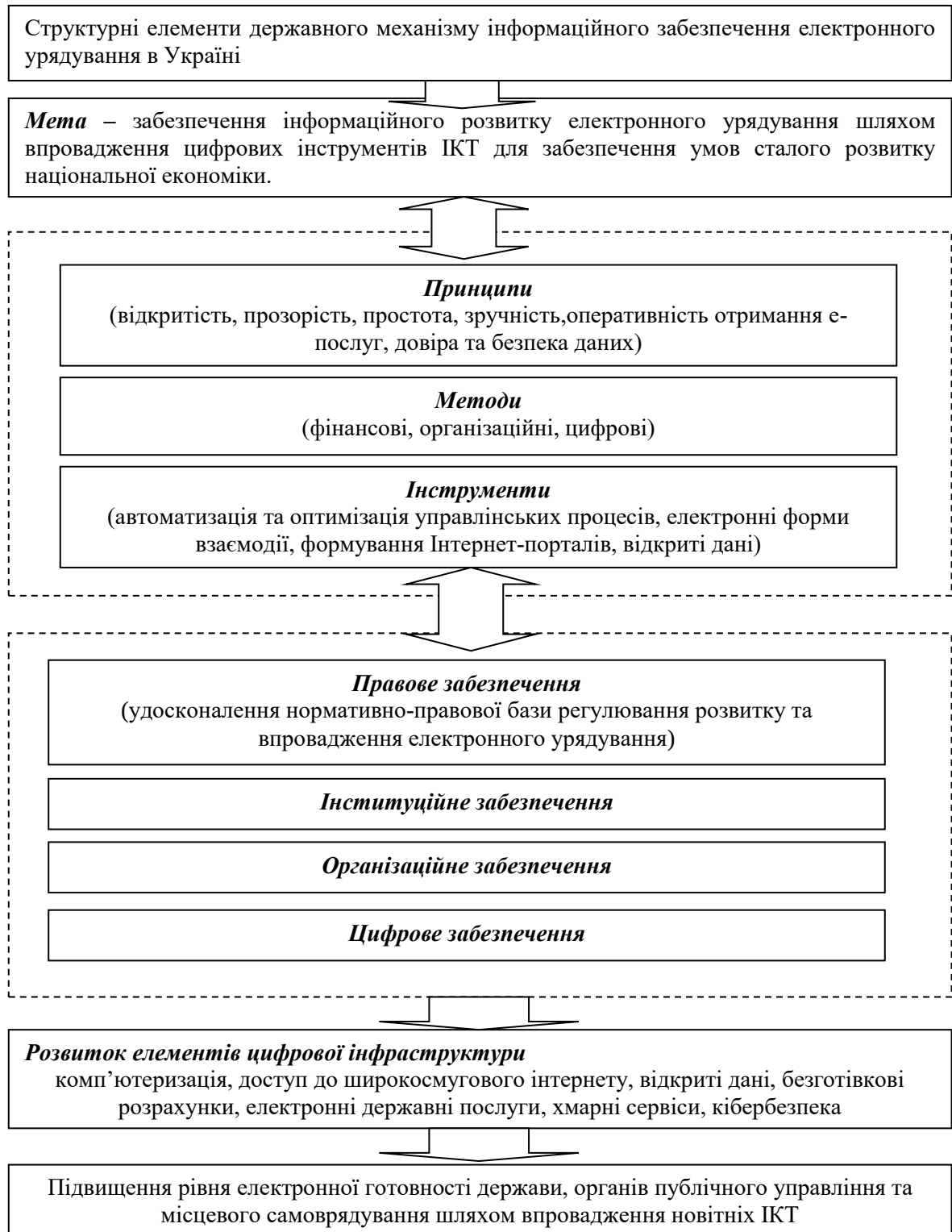


Рис. 3.1. Елементи структури державного механізму інформаційного забезпечення процесу електронного урядування в Україні

Усі зазначені на рис. 3.1 компоненти спрямовані на підвищення ефективності, прозорості й доступності адміністративних послуг, що в кінцевому підсумку забезпечує сучасний рівень взаємодії держави з громадянами та бізнесом у цифровому середовищі.

Правове забезпечення охоплює нормативно-правову базу Уряду, яка спрямована на регулювання розвитку е-урядування в Україні.

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 [2].

Отже, механізм інформаційного забезпечення електронного урядування функціонує під координацією Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, а також профільних органів, таких як Міністерство цифрової трансформації, Міністерство інформаційної політики, Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації, та Національна комісія з регулювання у сфері зв'язку та інформатизації.

Основними елементами системи електронного урядування є електронні послуги, електронне управління, електронна демократія та електронна комерція. Пріоритети діяльності включають цифровізацію послуг, діджиталізацію регіонів, впровадження штучного інтелекту для оптимізації публічних послуг, підтримку ініціатив у сферах CivicTech і GovTech, розвиток проєкту «Дія», залучення громадян до публічних консультацій та впровадження smart-технологій для суспільних потреб.

Цифрове забезпечення передбачає створення і використання веб-порталів, цифрових платформ, центрів надання інформаційних послуг,

відкритих даних, ефективної комунікації, систем електронного документообігу, багатоканальних інформаційних ресурсів, електронної ідентифікації громадян та інструментів протидії кіберзлочинності. Крім того, особливий акцент робиться на розвиток цифрових компетенцій, впровадження інноваційних технологій та забезпечення готовності до змін.

У процесі *формування цифрового суспільства* стратегічним є наявність цифрових навичок у всіх суб'єктів його розвитку (державних службовців, громадян, бізнесу). Результати, які будуть основою розвитку та факторами сприяння розбудови цифрового суспільства України, представлено на рис. 3.2.

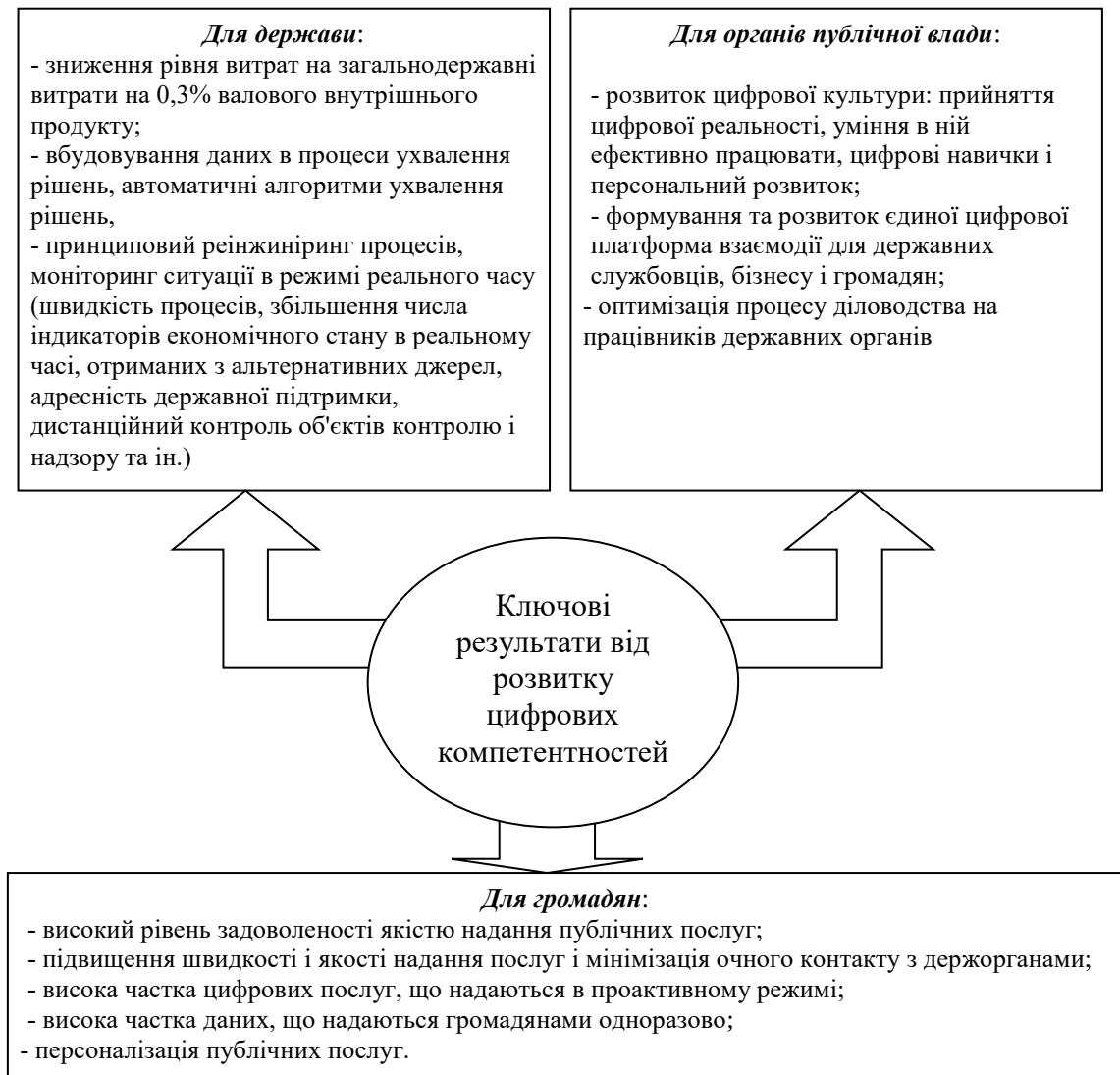


Рис. 3.2. Ключові результати від розвитку цифрових компетентностей [45]

Таким чином, згідно результатів проведених досліджень, можна вважати, що державний механізм розвитку електронного урядування в умовах цифрової трансформації має враховувати наступні аспекти:

1) законодавчо встановлені обмеження на доступ до інформації, особливо через мережу Інтернет, що може призводити до зниження рівня прозорості, відкритості та демократичності діяльності органів державної влади й місцевого самоврядування;

2) обмеження у доступі до достатньої кількості інформації, часу та ресурсів, що ускладнює ухвалення обґрунтованих і раціональних рішень;

3) зростання вимог до захисту інформації на всіх етапах її обробки — від збору й збереження до передавання в інформаційно-комунікаційних системах;

4) специфіку роботи державного управління в умовах кіберзагроз, таких як кібервійни, кібертероризм або навіть можливість зовнішнього обмеження доступу до Інтернету [2].

Таким чином, на підставі проведеного аналізу можна стверджувати, що розвиток державного механізму інформаційного забезпечення електронного урядування є ключовим елементом у процесі трансформації системи державного управління України в умовах цифровізації. Основними викликами, які постають перед електронним урядуванням, є необхідність забезпечення законодавчої гармонізації, захисту інформації, інтеграції цифрових інфраструктур та адаптації до умов підвищених кіберзагроз. Водночас, стратегічне значення має впровадження інноваційних рішень, які сприятимуть підвищенню прозорості, відкритості та довіри громадян до діяльності державних органів.

Розвиток цифрової інфраструктури, зокрема інтеграція базових електронних реєстрів, оптимізація інформаційно-комунікаційних систем і впровадження єдиних стандартів електронної взаємодії, створить умови для ефективного функціонування електронного урядування. Реалізація цих ініціатив сприятиме підвищенню рівня електронної готовності органів

державної влади, забезпечить якісне надання електронних послуг, а також сприятиме покращенню комунікації між владою, громадянами та бізнесом.

Отже, вдосконалення механізму інформаційного забезпечення електронного урядування дозволить Україні сформувати сучасну, ефективну та стійку систему управління, яка відповідатиме потребам цифрового суспільства та світовим стандартам. Це стане основою для успішної інтеграції України до глобального інформаційного простору та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку.

3.2. Аналіз ключових цифрових трендів розвитку електронного урядування в Україні

У сучасному світі цифрові технології стали невід'ємною складовою успішного функціонування державних інститутів, забезпечуючи ефективність, прозорість і доступність публічних послуг. Розвиток електронного урядування є ключовим напрямом цифровізації в Україні, що спрямований на вдосконалення державного управління, підвищення рівня залученості громадян до процесу прийняття рішень та створення сприятливих умов для соціально-економічного розвитку. Успіх цих реформ безпосередньо залежить від здатності держави реагувати на актуальні цифрові тренди, які формують нові вимоги до державного управління.

Сучасні цифрові тренди, такі як інтеграція штучного інтелекту, розвиток електронної демократії, впровадження Smart City рішень та посилення кібербезпеки, визначають вектор трансформацій у сфері електронного урядування. В Україні ці тенденції стають ще більш актуальними в умовах зовнішніх викликів, включаючи воєнну агресію, що значно вплинула на темпи впровадження інновацій. Незважаючи на складні умови, Україна демонструє суттєві досягнення у діджиталізації державного управління, що відкриває нові можливості для покращення взаємодії між владою, бізнесом та громадянами.

У дослідженнях сучасних науковців міститься узагальнена інформація щодо розвитку цифрових технологій на основі аналізу цифрових трендів, рис. 3.3.



Рис. 3.3. Цифрові тренди в Україні

За статистичними даними Мінцифри, основними цифровими трендами України у 2024 році є такі:

- 1) дані - головне джерело конкурентоспроможності;
- 2) розвиток сфери Інтернету речей;
- 3) цифровізація або цифрові трансформації бізнесу та галузей економіки;
- 4) поширення бізнес-моделей, що належать до ідеології економіки спільного користування;
- 5) віртуалізація фізичних інфраструктурних ІТ-систем та перехід до сервісних моделей;

- 6) штучний інтелект;
- 7) цифрові платформи як джерела формування цінності в цифровій економіці.

Узагальнена інформація щодо розвитку та перешкод впровадження кожного із зазначених цифрових трендів узагальнена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Характеристика цифрових трендів в Україні у 2024 році

Назва (характеристика тренду) / Бар'єри реалізації тренду	Можливості реалізації тренду
1	2
1 Тренд. Дані - головне джерело конкурентоспроможності. 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'єри: 1) відсутність системи правил, регламентів, стандартів збирання, класифікації, зберігання та використання даних (національний, регіональний, галузевий та інші рівні); 2) проблеми захисту інтелектуальної власності; 3) проблеми щодо захисту даних, ризики кібербезпеки; 4) відсутність у громадян достатніх компетентностей роботи з даними (цифрових навичок), відповідної освіти, професій тощо.	Можливості: розвиток нової галузі економіки, нові робочі місця, створення бази для розвитку всіх галузей та цифрової економіки, поява ефективного інструменту управління, створення середовища, що унеможливорює корупцію.
2 Тренд. Розвиток сфери Інтернету речей. Інтернет речей (Internet of things, IoT, IIoT) - 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'єри: 1) необізнаність бізнесу та потенційних користувачів щодо переваг та цінності технології, що впливає на низький попит та відсутність ринку; 2) 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	Можливості: 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.

Продовження табл. 1.3

1	2
3 Тренд. Цифровізація або цифрові трансформації бізнесу та галузей економіки. 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 кібервиробництв, кіберсистем та кібермашин.	
Бар'єри: 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 [46].	Можливості: підвищення конкурентоздатності секторів економіки, розвиток цифрової економіки, ринку праці, тощо, поява нових індустрій, розвиток інноваційного підприємництва.
4 Тренд. Поширення бізнес-моделей, що належать до ідеології економіки спільного користування. 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'єри: 1) фінансові бар'єри для роботи українських компаній на глобальних ринках, а саме в частині безперешкодного отримання коштів на рахунки, відкриті в Україні; 2) наявність законодавчих перепон для поширення ідеології спільної економіки на внутрішніх ринках [46].	Можливості: - 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.
5 Тренд. 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.	

Закінчення табл. 3.1

1	2
Бар'єри: 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	Можливості: швидко та дешево розгортати необхідну цифрову інфраструктуру та користуватись перевагами цифрового світу. Країна може ефективно розбудовувати цифрову інфраструктуру, як основу цифрової економіки.
6 Тренд. Штучний інтелект. 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: 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 [46].	Можливості: підвищення конкурентоспроможності бізнесу через оптимізацію процесів та кастомізацію цифрових продуктів та сервісів, підвищення якості державних послуг, зменшення державного апарату завдяки автоматизації рутинних повторюваних процесів.
7 Тренд. Цифрові платформи як джерела формування цінності в цифровій економіці. 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.	

Отже, спрямовуючись на курс трендового розвитку, виникає необхідність реформування у системі урядування базових галузей України з впровадженням новітніх інструментів цифрового розвитку. Основними завданнями із забезпечення розвитку е- урядування у базових галузях України є запровадження інформаційно-телекомунікаційних систем підтримки та прийняття управлінських рішень та автоматизації

адміністративних процесів (зокрема з використанням перспективних геоінформаційних технологій, Інтернету речей, технологій опрацювання даних великих обсягів (Big Data) і Blockchain).

У дослідженнях Мохової Ю.Л. запропоновано перелік ключових завдань щодо розвитку електронного урядування у базових галузях України, які систематизовано у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Ключові завдання щодо розвитку електронного урядування у базових галузях України [2]

Галузь	Завдання Уряду
1	2
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; - 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, пільг 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.

Продовження табл. 3.2

1	2
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.

Таким чином, проведений аналіз дозволив окреслити основні цифрові тренди, характерні для України у 2024 році, а також їхні ключові характеристики, перешкоди до впровадження та перспективи використання. Узагальнення отриманих результатів дозволяє визначити основні заходи, спрямовані на розвиток цифрового суспільства, що стане важливим чинником для вдосконалення електронного урядування в Україні:

- 1) розроблення стратегії цифрового уряду із чітким планом дій та механізмами оцінки її ефективності;
- 2) формування структури, наділеної повноваженнями та ресурсами для розробки, впровадження та координації цифрових стратегій;
- 3) актуалізація та вдосконалення нормативно-правового забезпечення;
- 4) забезпечення фінансування для створення й впровадження ключових інструментів роботи з цифровими технологіями у державному секторі;
- 5) підвищення компетенцій працівників державного сектору у сфері використання цифрових даних і технологій [2].

Таким чином, проведені дослідження свідчать, що цифровізація є основним трендом сучасної України, і його дотримання дозволить удосконалити механізми електронного урядування в Україні.

3.3. Рекомендації щодо удосконалення електронного урядування в Україні

Рівень соціально-економічного розвитку держави, згідно з проведеними дослідженнями, безпосередньо залежить від стану електронного урядування, яке сприяє розбудові демократичної держави, забезпечуючи її ефективне функціонування за участю як уряду, так і громадянськості.

Для успішного розвитку електронного урядування необхідно створити потужну базу, основу якої складають сучасні інформаційні технології та їх інтеграція у всі сфери господарської діяльності й повсякденного життя. Це вимагає забезпечення доступу до ІКТ, формування навичок їх використання та, як наслідок, активного застосування технологій у повсякденній практиці. Такий підхід відображено у Стратегії розвитку України у сфері ІТ, яка акцентує увагу на трьох ключових аспектах: проникнення технологій, їх адаптація до потреб суспільства та підвищення інтенсивності їх використання громадянами, бізнесом і державними органами, (рис. 3.4.).



Рис. 3.4. Напрями використання ІТ-технологій в умовах розбудови цифрового суспільства

Таким чином, рис. 3.4 окреслює напрями використання ІТ-технологій в умовах розбудови цифрового суспільства, що включає три ключові компоненти: проникнення технологій, поглинання технологій і інтенсивність використання технологій. Кожен із напрямів має конкретні ключові завдання та очікувані результати. Проникнення технологій передбачає покриття, доступ і розповсюдження цифрової інфраструктури в глобальному просторі, що сприяє розвитку цифрової інфраструктури та навичок. Поглинання технологій орієнтоване на інтеграцію ІТ-рішень у ключові процеси та бізнес-моделі, що стимулює інновації у секторах економіки. Інтенсивність використання технологій зосереджується на постійному оновленні цифрових навичок, культури та потреб, що підтримує динамічний розвиток цифрової економіки. Отже, результати аналізу рис. 3.4 вказують на важливість комплексного підходу до використання ІТ-технологій, враховуючи їхню роль у побудові конкурентоспроможного цифрового суспільства та економіки.

Вивчення практичного досвіду провідних країн свідчить, ключові пріоритети, що підтверджують прагнення країн розвивати електронне урядування, включають правила надання телекомунікаційних послуг та створення відповідної інфраструктури, забезпечення довіри та безпеки у цифровій економіці, розвиток електронної торгівлі (eCommerce, eCustoms і eLogistics), підвищення цифрових навичок, а також інформаційно-аналітичну підтримку й впровадження електронного здоров'я.

З урахуванням необхідності гармонійного розвитку телекомунікаційних мереж та можливостей впровадження сучасних і перспективних технологій в Україні, стратегічними напрямками є: створення сучасних широкосмугових мультисервісних мереж з інтеграцією Інтернет-протоколів; розвиток широкосмугового доступу за допомогою інноваційних технологій, таких як волоконно-оптичні лінії та радіотехнології; прискорення розвитку мереж у сільських і віддалених регіонах; адаптація систем нумерації до європейських стандартів; оптимізація телекомунікаційної інфраструктури для рівного доступу до Інтернету; забезпечення вибору

постачальників телекомунікаційних послуг та впровадження альтернативних маршрутів зв'язку.

Інші ключові напрямки включають розширення доступу до інформаційно-довідкових служб та служб екстреного виклику, створення нормативно-правової бази для розвитку національних мультисервісних мереж, впровадження сучасних радіотехнологій та розвиток супутникового зв'язку. Особливу увагу приділяють модернізації спеціальних телекомунікаційних мереж для забезпечення національної безпеки та оборони, а також поступовому переходу до мереж наступних поколінь з інтеграцією мультимедійних та інформаційних технологій. Важливим завданням є запровадження послуг зі збереження номерів абонентів при зміні мережі чи оператора.

Спрямовуючись на стратегічну програму розвитку м'яких та твердих цифрових інфраструктур, а також удосконалення податкової сфери, спрощення ведення зовнішньоекономічної діяльності, процесами 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:

- 1) відсутність затверджених механізмів для розрахунків в електронному вигляді;
- 2) діяльність більшості суб'єктів електронної торгівлі законодавчо не врегульована (крім угод з використанням оферти та сфери маркетингу);
- 3) питання використання складової електронної торгівлі (електронних довірчих послуг) не врегульовано;
- 4) у сфері електронної торгівлі відсутня єдина система регулятора та захисту прав споживачів;
- 5) для створення дієвої системи захисту персональних даних відсутні інституційні механізми [2].

Стратегічні програми розвитку в Україні спрямовані на вдосконалення цифрових інфраструктур, як «м'яких» (регуляторна база та нормативи), так і «твердих» (технологічна база), а також на реформування податкової системи, спрощення процедур зовнішньоекономічної діяльності та гармонізацію із європейськими стандартами у сфері безготівкових розрахунків і електронних платежів. Частково ці заходи відображають наміри розвивати онлайн-взаємодію бізнесу та інфраструктуру електронної комерції.

Проте, існує низка проблем, які потребують вирішення на державному рівні. Зокрема, це відсутність затверджених механізмів для здійснення розрахунків в електронній формі; відсутність законодавчого регулювання діяльності більшості суб'єктів електронної торгівлі (за винятком угод, укладених через оферту та маркетингову сферу); нерегульованість використання складових електронної торгівлі, таких як електронні довірчі послуги; відсутність єдиної системи, яка б регулювала сферу електронної торгівлі та забезпечувала захист прав споживачів; брак інституційних механізмів для ефективного захисту персональних даних.

З огляду на те, що розвиток електронного урядування залежить не лише від впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), але й від рівня цифрових компетенцій усіх зацікавлених сторін, виникає нагальна потреба оцінки рівня володіння цифровими технологіями. Однак наразі в Україні недостатньо розроблені процедури збору даних для такого аналізу. Тому ключовими стратегічними напрямками розвитку цифрових навичок можна визначити наступне:

1. Створення міжгалузевої робочої групи, яка об'єднає представників усіх зацікавлених сторін для розробки комплексної національної стратегії з розвитку цифрових компетенцій та навичок;
2. Ініціювання формування української структури на основі досвіду Коаліції за цифрові навички і робочі місця в ЄС;
3. Розробка переліку цифрових компетенцій для окремих галузей на базі фреймворку Digital Competence 2.1;

4. Створення комплексної методології для проведення досліджень щодо розвитку цифрових компетенцій та навичок;

5. Удосконалення національної системи індикаторів цифрових навичок на основі стандартів Eurostat та її інтеграція до системи державної статистики [2].

Аналіз готовності економічної системи до впровадження електронного урядування виявив низку проблем, серед яких значну роль відіграє відсутність ефективного моніторингу показників цифрового суспільства. Це підкреслює необхідність посилення зусиль у напрямі вдосконалення методологічного інструментарію для регулярного оцінювання цифрового розвитку, розробки гнучкої системи індикаторів і впровадження статистичних спостережень, адаптованих до сучасних вимог.

Також в процесі досліджень було виявлено, що відсутність національної дорожньої карти для гармонізації систем електронної охорони здоров'я відповідно до норм ЄС створює серйозні виклики. Ця проблема ускладнює інтеграцію з країнами-партнерами і відкладає створення пілотних транскордонних електронних медичних послуг. Хоча процес гармонізації законодавства лише на початковій стадії, введення в дію цифрової сервісної інфраструктури eHealth в Україні створює технічні передумови для розв'язання цих питань у перспективі.

Узагальнюючи викладений матеріал, можна стверджувати, що напрями вдосконалення електронного урядування в Україні вимагають комплексного підходу, орієнтованого на інтеграцію сучасних цифрових технологій, гармонізацію нормативно-правової бази та розвиток цифрових компетенцій населення. Удосконалення механізмів інформаційного забезпечення, впровадження адаптивних систем моніторингу цифрового розвитку та забезпечення гнучкості національних стратегій є ключовими чинниками ефективного розвитку електронного урядування.

ВИСНОВКИ

У магістерській кваліфікаційній роботі досліджено стан державного управління у сфері електронного урядування в умовах цифровізації економічної системи України.

У першому розділі проведено глибокий теоретичний аналіз сутності, ключових ознак та принципів розвитку електронного урядування в умовах цифровізації. Досліджено концептуальні основи електронного урядування як інноваційного інструменту державного управління, що спрямований на забезпечення прозорості, ефективності та доступності публічних послуг.

Було розкрито історичний розвиток концепції електронного урядування та його значення у сучасному демократичному суспільстві. Розглянуто ключові моделі та підходи до визначення терміну «електронне урядування», зокрема ті, що акцентують увагу на технічних, управлінських та соціальних аспектах. Узагальнено принципи функціонування е-урядування, серед яких: прозорість, підзвітність, ефективність, доступність, інклюзивність та безпека даних. Це створює базу для формування цілісної концепції розвитку електронного уряду в умовах цифрової трансформації.

Значна увага приділена державним механізмам реалізації електронного урядування, які включають нормативно-правове забезпечення, інституційну координацію, міжвідомчу взаємодію та впровадження цифрових платформ і сервісів. Зроблено акцент на важливості антикорупційних ініціатив, спрямованих на зниження адміністративного навантаження та підвищення довіри громадян до органів влади.

Розглянуто методи та інструменти оцінки розвитку електронного урядування, які базуються на використанні міжнародних індексів, таких як Індекс мережевої готовності (NRI), Глобальний інноваційний індекс (GII) та Індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (IDI). Аналіз даних дозволив ідентифікувати сильні сторони і проблемні аспекти розвитку

цифрового суспільства в Україні, що забезпечує основу для подальших стратегічних рішень.

Проведені дослідження підтверджують існування більше двадцяти ІТ-індексів для оцінки стану розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування: 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.

Таким чином, у першому розділі доведено, що електронне урядування є універсальним інструментом модернізації державного управління, яке інтегрує інформаційно-комунікаційні технології у всі сфери взаємодії між владою, громадянами та бізнесом. Результати першого розділу утворюють базис для дослідження практичних аспектів впровадження та розвитку електронного урядування у подальших частинах роботи.

Другий розділ кваліфікаційної роботи, присвячений аналізу стану розвитку державного управління електронним урядуванням в Україні. У ході дослідження було визначено концептуальні основи впровадження електронного урядування, стан комп'ютеризації, розвиток цифрових інструментів взаємодії між державними органами, бізнесом і громадянами, а також виявлено основні виклики, які стоять на шляху його вдосконалення.

Аналіз нормативно-правових актів і стратегічних програм, таких як Концепція розвитку електронного урядування, вказує на системний підхід до діджиталізації державного управління. Однак виявлено низку недоліків нормативної бази, включаючи її неповноту та неузгодженість.

Активне використання громадянами інструментів електронної участі, таких як е-петиції, е-звернення та е-консультації, свідчить про зростання довіри до електронних платформ. Проте залишається проблема нерівномірного доступу до цих послуг у різних регіонах.

Такі платформи, як «Дія», «Трембіта» та Prozorro, стали фундаментом

цифрової трансформації. Вони забезпечують доступ до публічних послуг, підвищують прозорість діяльності органів влади та знижують адміністративне навантаження на громадян.

Серед основних викликів виділено: недостатню інтеграцію інформаційних систем, цифрову нерівність, нестачу кваліфікованих кадрів, а також потребу у вдосконаленні нормативно-правової бази та інфраструктури.

Пандемія COVID-19 та військові дії суттєво вплинули на розвиток електронного урядування, стимулюючи переведення послуг в онлайн-формат. Однак воєнні дії також призвели до значних втрат у цифровій інфраструктурі.

Результати другого розділу підкреслюють стратегічне значення електронного урядування для підвищення ефективності державного управління, демократизації суспільства та інтеграції України у глобальний цифровий простір. Для подальшого розвитку необхідно зосередитися на вирішенні проблем цифровізації, розширенні доступу до цифрових послуг та підвищенні рівня цифрових навичок серед населення.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи проведено комплексний аналіз стратегічних напрямів удосконалення державного механізму електронного урядування в Україні, враховуючи сучасні виклики цифрової трансформації. Розглянуто ключові складові механізму інформаційного забезпечення електронного урядування, визначено основні цифрові тренди та запропоновано рекомендації щодо вдосконалення державного управління у цій сфері.

Встановлено, що електронне урядування є критично важливим чинником формування конкурентоспроможного цифрового суспільства. Впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у публічне управління сприяє підвищенню ефективності адміністративних процесів, оптимізації витрат та забезпеченню прозорості діяльності органів влади. Проте, в результаті аналізу вичвлена низка викликів, серед яких

недостатність цифрової інфраструктури, відсутність єдиних стандартів інтероперабельності інформаційних систем та низький рівень кібербезпеки.

Дослідження цифрових трендів у 2024 році показало, що найбільше значення мають такі напрями, як розвиток штучного інтелекту, Інтернету речей, цифрових платформ, технологій блокчейн та віртуалізація ІТ-інфраструктур. Ці тренди створюють нові можливості для оптимізації державного управління, проте їх впровадження ускладнюється браком нормативно-правового забезпечення, інституційної підтримки та кваліфікованих кадрів.

Запропоновано напрями вдосконалення електронного урядування, які включають модернізацію законодавчої бази, створення національної стратегії цифрового уряду, впровадження сучасних телекомунікаційних технологій та розвиток цифрових компетенцій у державному секторі. Особливий акцент зроблено на необхідності інтеграції базових електронних реєстрів, забезпечення доступу до високошвидкісного Інтернету, а також запровадження автоматизованих систем підтримки прийняття управлінських рішень.

Таким чином, результати дослідження третього розділу підкреслюють важливість комплексного підходу до реформування державного управління, який включає як технічну модернізацію, так і організаційні зміни. Реалізація запропонованих заходів дозволить Україні посилити свою позицію у сфері цифровізації, створити конкурентоспроможне середовище для інноваційного розвитку та забезпечити якісне надання електронних послуг громадянам і бізнесу.

Отже, отримані результати досліджень у магістерській кваліфікаційній роботі підтвердили стратегічну важливість електронного урядування у процесах модернізації державного управління в Україні. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить створити сучасну, прозору й ефективну систему державного управління, здатну відповідати викликам цифрової епохи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=250287124>
2. Мохова Ю.Л. Державні механізми розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій України : дис. докт. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Мохова Юлія Леонідівна ; Чорноморський національний університет імені Петра Могили. Миколаїв, 2021. 490 с.
3. Khan A. A. The Relevance of Good Governance Concept: Revisiting Goals, Agenda and Strategies [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mppgnsuintlconf.org/docs/2.%20Akbar%20Ali%20Khan.pdf>
4. Kohler-Koch B. Interdependent European Governance. Linking EU and National Governance. Oxford : OUP, 2003. pp. 10-12.
5. Pardo T. Realizing the Promise of Digital Government: It's More Than Building a Web Site // Information Impacts Magazine. – 2000.
6. Yong J. S. L. E-government in Asia: Enabling Public Service Innovation in the 21st Century. Singapore : Times Editions. – 2003.
7. Колесніченко І. М. Розвиток електронного урядування в Україні: інституціональний аспект // Бізнес-Інформ. – 2014. – № 3. – С. 52–57.
8. Світовий банк. Офіційний вебсайт. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.worldbank.org/>.
9. Організація Об'єднаних Націй (ООН). Офіційний вебсайт. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.un.org>
10. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Офіційний вебсайт. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.oecd.org/>
11. ЮНЕСКО. Офіційний вебсайт. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.unesco.org/>

12. Європейська комісія. Офіційний вебсайт. [Електронний ресурс].
Режим доступу: <https://ec.europa.eu>
13. Heeks R. Implementing and Managing eGovernment. London: SAGE Publications, 2006. 320 p.
14. West D. M. E-Government and the Transformation of Service Delivery and Citizen Attitudes. *Public Administration Review*. 2004. Vol. 64(1). P. 15–27.
15. Fang Z. E-Government in Digital Era: Concept, Practice, and Development. *International Journal of the Computer, the Internet and Management*. 2002. Vol. 10(2). P. 1–22.
16. Layne K., Lee J. Developing fully functional E-government: A four-stage model. *Government Information Quarterly*. 2001. Vol. 18(2). P. 122–136.
17. Lofstedt U. E-Government – Assessment of Current Research and Suggestions for Future Directions. *International Journal of Public Information Systems*. 2005. Vol. 1. P. 39–52.
18. Grönlund Å. Democracy in an IT-framed Society. *Communications of the ACM*. 2001. Vol. 44(1). P. 23–26.
19. Norris D. F., Moon M. J. Advancing E-Government at the Grassroots. *Journal of E-Government*. 2005. Vol. 1(1). P. 49–74.
20. Janssen M., Kuk G. E-Government Interoperability. *International Journal of Electronic Government Research*. 2006. Vol. 2(1). P. 1–15.
21. Scholl H. J. E-Government: A Special Case of ICT-enabled Business Process Change. *Proceedings of the 36th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*. 2003. P. 1–11.
22. Chen Y.-C., Perry J. L. IT and Public Administration: The Study of E-Government and E-Governance. *Public Performance & Management Review*. 2003. Vol. 26(3). P. 378–394.
23. Коновал В. О. Методологічні засади електронного урядування на місцевому рівні: поняття, принципи, моделі та передумови // *Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. Харківського регіонального ін-ту держ. упр. – Харків : ХРІДУ НАДУ, 2016. – Вип. 2 (53). – С. 65–72.*

24. Коновал В. О. Організаційні основи електронного урядування на місцевому рівні // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Одеського регіонального ін-ту держ. упр. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2016. – Вип. 2 (66). – С. 105–111.

25. Концепція розвитку електронного урядування в Україні / О.А. Баранов, М.С. Демкова, С.В. Дзюба, А.В. Єфанов, І.Б. Жиляєв, Е.Л. Клепець, Ю. Місников, О. Арво, Т.В. Попова, І.А. Рубан, А.І. Семенченко, С.А. Чукут ; за ред. А.І. Семенченка. – Київ, 2009. – 16 с.

26. Digital Public Administration Factsheet 2020 / European Commission [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital Public Administration Factsheets Latvia vFINAL.pdf>.

27. Грицяк Н. В., Електронне урядування : підручник / Н. В .Грицяк, А. І. Семенченко, О. В. Карпенко. – К. : НАДУ, 2014. – 352 с.

28. Пахно А. В. Ефективність електронного урядування у боротьбі з корупцією: світовий досвід та перспективи для України // Студенти та молодь – для майбутнього країни : матеріали VIII міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих учених (м. Харків, 14-15 листоп. 2024 р.) : у 3-х т. Харків : БННППІ ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2024. Т. 2. С. 31-33.

30. Е-демократія в Україні: рекомендації щодо впровадження політики та забезпечення її результативності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://infocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28784.pdf>

31. Про затвердження Методики формування індикаторів розвитку інформаційного суспільства : наказ Міністерства освіти і науки України від 6 вересня 2013 р. № 1271 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/z1664-13>.

32. Порядок проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики органами виконавчої влади : постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 р. № 996 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npas/2731877>

33. Урядовий вебсайт «Громадянське суспільство і влада» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uip.gov.ua/dlya-gromadskosti/konsultaciyi-z-gromadskisty/uryadovij-vebsajt-gromadyanske-suspilstvo-i-vlada>

34. Центр досліджень демократії (CID Center) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cid.center/>

35. Єдина платформа місцевої електронної демократії E-DEM [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://e-dem.ua>

36. Дія. Державні послуги онлайн [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://diia.gov.ua/>

37. Дія. Електронна демократія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://e-democracy.diia.gov.ua/>

38. Про адміністративні послуги : Закон України від 6 вересня 2012 р. № 5203-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/5203-17>

39. Результати моніторингу мережі центрів надання адміністративних послуг [Електронний ресурс] // Портал «Центри Дія». – Режим доступу: <https://center.diia.gov.ua/rezultati-monitoringu-merezi-centriv-2>

40. Трембіта. Система електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://trembita.gov.ua/ua>

41. Звіт про систему «Трембіта» за 2-й квартал 2024 року [Електронний ресурс] // EU4DigitalUA. – Режим доступу: <https://eu4digitalua.eu/uk/news/trembita-gov-ua-zvit-za-2-j-kvartal-2024-roku/>

42. Швидкий обмін даними між реєстрами: «ТРЕМБІТА» здійснила 4 млрд транзакцій з моменту запуску [Електронний ресурс] // Міністерство цифрової трансформації України. – Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/news/shvidkiy-obmin-danimi-mizh-reestrami-trembita-zdiysnila-4-mlrd-tranzaktsiy-z-momentu-zapusku>

43. 21 млн українців користуються «Дією» [Електронний ресурс] // Дія. – Режим доступу: <https://diia.gov.ua/news/21-mln-ukrainsiv-korystuiutsia-diiei>

44. Кількість користувачів «Дії» вже перевищила 20,5 мільйона [Електронний ресурс] // Укрінформ. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3880141-kilkist-koristuvaciv-dii-vze-perevisila-205-miljona.html>

45. Деякі питання реформування державного управління України : розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80>.

46. Тенденції та проблеми впровадження електронного урядування в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Tezi_Tendentsiyi-ta-problemi-vprovadzhennya-elektronnogo-uryaduvannya.pdf

47. Україна 2030е – країна з розвинутою цифровою економікою / Український інститут майбутнього. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>

48. Електронна демократія і врядування / UA Reform. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uareforms.org/reforms/e-democracy>

49. Тендерна платформа UUB [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://tender.uub.com.ua/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAjKu6BhAMEiwAx4UsAh72gqnyp8E6W4QoTQyODacV41-trLb2AQXC_BD34eeJfw9aHIQQfxoCe2MQAvD_BwE

50. Е-урядування — ключ до реформ в Україні [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini>