

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки і менеджменту**  
**Кафедра управління імені Олега Балацького**

Наказ ректора про  
Затвердження теми

Шифр \_\_\_\_\_  
«До захисту допускається»  
звідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ І.І. Рекуненко


**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**  
**на тему**  
**«Зарубіжний та український досвід впровадження електронного**  
**урядування»**  
за спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

*Здобувач вищої освіти гр. ПУ-81/2і*

*Комілов Жасурбек*  
(прізвище, ім'я, по батькові)

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

  
\_\_\_\_\_ Комілов Жасурбек  
(підпис)

*Науковий керівник* \_\_\_\_\_ к.е.н., доцент Бондар Т.В.  
(підпис)

## АНОТАЦІЯ

У роботі розглянуто основні принципи та моделі електронного урядування.

Розглянуто практичний досвід України, Польщі та Канади впровадження електронного урядування.

Визначено головні проблеми впровадження інформаційно – комунікативних технологій у сферу публічного адміністрування та основні напрямки їх вирішення. Розглянуто кращі європейські практики електронного урядування.

Запропоновано пропозиції, щодо покращення системи електронного урядування в Україні.

## РЕФЕРАТ

*Структура та обсяг кваліфікаційної роботи бакалавра.* Робота складається із вступу, трьох розділів з підрозділами, висновків, списку використаних джерел, що містить 37 найменувань. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 50 с., зокрема 7 рисунків, список використаних джерел вміщує 4 сторінок.

*Мета роботи.* Мета роботи полягає в дослідженні процесу впровадження електронного урядування в Україні та закордоном, а також визначення напрямів вдосконалення електронного урядування.

Відповідно до поставленої мети були вирішені такі завдання:

- дослідити принципи та моделі електронного урядування;
- здійснити характеристику етапів впровадження електронного урядування в Україні
- здійснити характеристику етапів впровадження електронного урядування в Польщі та Канаді;
- визначити напрямки вдосконалення системи електронного урядування;
- розробити пропозиції та практичні рекомендації для удосконалення системи електронного урядування.

*Об'єктом дослідження* є суспільні відносини, які склалися в процесі формування інститутів інформаційного суспільства.

*Предметом дослідження* є теоретичні та практичні аспекти впровадження електронного урядування в Україні, Польщі та Канаді. Визначення напрямів вдосконалення системи електронного урядування.

*Методи дослідження роботи.* Методологічною основою роботи є системно-функціональний, конкретно-історичний, формально-логічний, порівняльно-правовий аналіз, синтез, індукція, дедукція.

*Ключові слова:* ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ, ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ.

## ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	5
ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ.....	8
1.1 Основні принципи електронного урядування .....	8
1.2 Моделі електронного урядування.....	13
РОЗДІЛ 2 ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА ЗАКОРДОНОМ .....	21
2.1 Етапи впровадження електронного урядування в Україні.....	21
2.2 Впровадження електронного управління закордоном.....	23
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ.....	32
3.1 Проблеми електронного урядування в Україні та закордонний досвід удосконалення електронного урядування в Україні .....	32
3.2 Покращення електронного урядування у Польщі.....	40
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

1. ЄС – Європейський Союз
2. ЗМІ – Засоби масової інформації
3. ІКТ – Інформаційно-комунікаційні технології
4. ІТ – Інформаційні технології
5. ООН – Організація Об'єднаних Націй

## ВСТУП

На сучасному етапі розвитку інформаційно-комунікаційних технологій цифровізація має важливе значення для зростання економіки, вдосконалення суспільства та держави. Цифровізація передбачає перехід до методу зв'язку, після чого дані записуються та передаються за допомогою цифрових пристроїв. У розвинених країнах систематично проводяться трансформаційні зміни, в тому числі в управлінських структурах, з метою переведення раніше отриманих даних у цифрову форму та подальшої роботи з усією інформацією в цьому вигляді.

Електронний уряд – це застосування інформаційно-комунікаційних технологій для виконання державних функцій на основі використання останніх досягнень у сфері цифровізації, створення новітніх інструментів розвитку інформаційного суспільства, забезпечення ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади. Для побудови ефективної, а головне, працюючої електронної системи контролю необхідне повне охоплення всіх процесів функціонування держави, оскільки будь-який відсутній обсяг даних в цифровому вигляді спричинить просте спотворення або неможливість виконання конкретного завдання.

Електронне урядування перебуває на різних стадіях свого впровадження в різних країнах світу. Розвинені країни мають більше можливостей для впровадження нових компонентів електронного уряду та більш складних інформаційних технологій, ніж країни, що розвиваються. Проте досвід показав, що вміле використання досягнень провідних країн у сфері електронного урядування та цілеспрямована діяльність держави щодо розвитку інформаційного суспільства дозволяє країнам, що розвиваються, створювати високотехнологічні інформаційні системи та досягти високих результатів у розвитку електронного урядування. Наприклад, Естонія, незважаючи на те, що є однією з пострадянських країн, досягла в цьому процесі значних результатів. Серед пострадянських країн

також Україна, яка у 2014 році зробила свій вибір щодо європейських цінностей. Тому розвиток державного управління в Україні з урахуванням досвіду європейських країн та вдосконалення електронного урядування є актуальним.

## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ

### 1.1 Основні принципи електронного урядування

Електронне урядування підвищує прозорість, підзвітність, ефективність, результативність та інклюзивність у процесі управління з точки зору надійного доступу до інформації в уряді, між урядами, національними, державними, муніципальними та місцевими органами влади, громадянами, підприємствами та надає повноваження бізнес через доступ та використання інформації [1].

Основною метою електронного урядування або електронного урядування є забезпечення прозорого, справедливого та підзвітного надання послуг громадянам. Мета електронного урядування полегшує та покращує якість управління та забезпечує участь людей у процесі управління за допомогою електронних засобів, таких як електронна пошта, веб-сайти, SMS-з'єднання тощо.

Електронне управління – це не лише державні веб-сайти, електронна пошта чи фінансові операції. «Це змінить те, як громадяни ставляться до уряду так само, як і те, як громадяни ставляться один до одного» [2]. Це також стосується використання ІТ у самих демократичних процесах країни, таких як вибори.

Електронне урядування – це використання ІКТ для керування громадянами та просування державних послуг. Він включає прагматичне застосування та використання ІКТ для надання ефективних та економічно ефективних послуг, інформації та знань громадянам, якими керують, реалізуючи тим самим величезний потенціал уряду для обслуговування громадян [3]. Вона встановила кореляції між державою і суспільством, урядом і людьми, людьми з людьми, управлінням і суспільством.

Цілі електронного урядування полягають у наступному:

- Надання будь-якої інформації уряду доступною для всіх у суспільних інтересах.



- Створення кооперативної структури між владою та народом, пошук допомоги та порад у людей, інформування уряду про проблеми людей.
- Збільшувати та заохочувати участь людей у процесі управління.
- Електронне урядування покращує інформаційно-комунікаційні технології країни та електронні засоби масової інформації з метою зміцнення економіки країни шляхом підтримки урядів, людей та бізнесу в гармонії з сучасним світом.
- Забезпечення прозорості та підзвітності в процесі управління.
- Зменшити державні витрати на інформацію та послуги.

Із концепції електронного урядування доведено, що це потужний засіб надання державних послуг у сучасну епоху. Деякі його особливості можна знайти, спостерігаючи за функціонуванням електронного урядування.

Дебюрократизація: завдяки електронному врядуванню розрив між людьми та урядом у всіх службах уряду скорочується, а залежність людей від бюрократії також значно зменшується.

Міжнародні послуги: за допомогою електронного урядування всі основні послуги можуть надаватися громадянам, які проживають за межами своєї країни з метою роботи або з будь-яких інших причин.

Це посилює право висловлюватися перед громадянами. Використовуючи засоби електронного урядування, будь-хто може поділитися своїми поглядами з урядом щодо будь-якого законопроекту, акту чи рішення, прийнятого урядом.

Економічний розвиток: із запровадженням електронного урядування різноманітна інформація, як-от імпорт-експорт, реєстрація компаній, інвестиційні ситуації тощо, доступна через Інтернет. В результаті економиться час, зменшується прокрастинація, зростає економічний динамізм.

Зменшення нерівності: використовуючи інструменти електронного урядування, кожен може збирати інформацію та розширювати свої можливості. У цьому глобалізованому світі знання — це сила, а засоби електронного урядування

надають нам можливості, надаючи відповідну інформацію за мінімальних витрат, зусиль і часу.

Електронне урядування можна розглядати як соціальну інклюзивну політику для розвитку прозорості та підзвітності як людей у суспільстві, так і адміністрації. Ця політика передбачає надання послуг населенню зі збору інформації через інституційний та комунікаційний розвиток.

Він надає якісні послуги кількома способами. Ці способи ще називають типами електронного урядування. Серед них:

- G2C (Уряд громадянам);
- G2G (від уряду до уряду);
- G2B (від уряду до бізнесу);
- G2E (від уряду до службовця) [35].

Електронний уряд – це коротка форма електронного уряду, який є важливим новим, інтегрованим і безперервним засобом надання державних послуг в Інтернеті. Це сприяє покращенню якості та надання державних послуг, а також сприяє посиленню підтримки державної політики та демократичного процесу в цілому. Щоб успішний електронний уряд досягнув мети виходу в Інтернет, необхідно дотримуватися наступних 7 принципів [4]:

#### 1. ЕЛЕКТРОННИЙ УРЯД – ЦЕ РАДШЕ УРЯД, А НЕ ПРОСТО ПРИСУТНІСТЬ В ІНТЕРНЕТІ.

Електронний уряд – це не тільки технології, як прийнято вважати. В електронному урядуванні розрізняють техноцентричний та урядоцентричний підходи. Техноцентричний підхід добре адаптований для технократів і підтримується постачальниками технологій, і, на жаль, він є домінуючою моделлю в моді. Підхід, орієнтований на управління, посилює підтримку державної політики та демократичного процесу загалом. Електронний уряд, в основному, вирішує питання управління за допомогою технологій як інструменту, що сприяє [4].

## 2. ЕЛЕКТРОННИЙ УРЯД СПРИЯЄ РОЗВИТКУ Е-ГРОМАДЯНИНА ТА ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ

Найважливішим наслідком появи електронного уряду стало народження нового суб'єкта під назвою електронний громадянин, якого можна назвати громадянином, який отримує доступ до держави та її послуг та взаємодіє з процесами прийняття рішень через Інтернет. . Оскільки громадяни мають права та обов'язки, електронні громадяни також мають електронні права та обов'язки, які мають бути добре прописані та законодавчо визнані.

Електронна демократія дуже широка, вона охоплює будь-який із безлічі способів, якими громадяни та уряди спілкуються один з одним, чи то для цілей збору інформації, розповсюдження інформації, операцій з обслуговування, прийняття управлінських рішень чи інших видів взаємодії. Це також передбачає різні види внутрішньодержавних комунікацій. Необхідно пропагувати як електронного громадянина, так і електронну демократію [4].

## 3. ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ МАЄ БУТИ ДОСТУПНИМ.

Як і у випадку з фактичною, фізичною державною установою, доступ має бути гарантований для всіх; Тому державні органи повинні забезпечити, щоб електронний уряд не погіршував цифровий розрив. Для цього необхідно розвинути багатоплатформний доступ до електронних державних послуг (індивідуальні комп'ютери, цифрове телебачення, мобільні термінали, публічні точки доступу до Інтернету тощо). Аналогічно необхідно розробити навчальні програми, які забезпечують базові навички, необхідні для використання ІКТ [4].

## 4. ЕЛЕКТРОННИЙ УРЯД – ЦЕ МЕРЕЖЕВИЙ УРЯД, А НЕ ІНТЕГРОВАННИЙ УРЯД

У наші дні дуже часто закликають до інтегрованого уряду. Насправді, це стало практикою, але все більше виявляється примарним у більших країнах, які мають складну систему управління. Інтегрований уряд означає «злиття» різних агенцій для створення «цілого уряду».

Це, однак, неможливо, оскільки уряди в усьому світі бюрократично організовані і тому не допускають міжвідомчого злиття. Однак мережевий уряд – це той, у якому різні агенції «об'єднані» разом, а не об'єднані, і зберігають свою ідентичність недоторканою, є практичною пропозицією і заслуговує на дотримання [4].

#### 5. ЕЛЕКТРОННИЙ УРЯД ВІДДАЄ ПЕРЕВАГУ ВІДКРИТИМ КОДАМ, А НЕ ПРОПРІСТАРНОМУ ПРОГРАМНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЮ

Існують переваги та недоліки програмного забезпечення з відкритим програмним забезпеченням та запатентованою програмою. Останнім часом рух за відкритим кодом набирає значної сили. Програмне забезпечення з відкритим кодом особливо привабливе для електронного урядування через його меншу вартість, можливість змінюватися та більшу надійність у порівнянні з запатентованим програмним забезпеченням. Хоча уряд не повинен закривати свої двері перед будь-яким постачальником, він повинен віддавати перевагу відкритому коду, а не приватному програмному забезпеченню [4].

#### 6. ЕЛЕКТРОННИЙ УРЯД ВПРОВАДЖУЄТЬСЯ ЧЕРЕЗ ЗАГАЛЬНООРГАНІЗАЦІЙНИЙ ЕЛЕКТРОННИЙ БІЗНЕС-ПЛАН

Дивний новий революційний світ електронного уряду намагається охопити традиційними підходами до планування, а має бути навпаки. Саме електронний уряд має вирішувати спосіб планування. Таким чином, електронне урядування має бути запроваджено через новий «тип плану», «електронний бізнес-план», який: орієнтований на громадян та заснований на критеріях, робить наголос на аспекті «е» плану ( відсутній

у традиційних планах), ставиться до роботи уряду «по-діловому» та є загально організаційним у порівнянні з нинішніми підходами до подрібненого проекту, які не є ні тут, ні там, оскільки вони лише помішують державні процеси щодо ролі громадян в електронному урядуванні [4].

## 7. ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ МАЄ ЗАБЕЗПЕЧУВАТИ ТІСНУ СПІВПРАЦЮ МІЖ ОРГАНАМИ ВЛАДИ

Навіть якщо задіяні органи влади з різними рівнями повноважень, ці органи співпрацюють над розробкою та впровадженням електронного уряду, щоб сприяти обміну даними між державними органами і, таким чином, надавати інтегровані електронні державні послуги; різні ІТ-системи, що використовуються, повинні бути здатними взаємодіяти між собою; тому необхідно розвивати інтероперабельність, тобто здатність систем ІКТ обмінюватися інформацією та знаннями та обмінюватися ними [4].

### 1.2 Моделі електронного урядування

Моделі цифрового управління все ще розвиваються в країнах, що розвиваються, і постійно імпровізуються, щоб повністю використати потенціал мереж знань. Однак сформувалося кілька загальних моделей, які знаходять все більше визнання та тиражуються. Існує п'ять загальних моделей цифрового управління в країнах, що розвиваються [5,6]:

1. Модель мовлення (Broadcasting Model);
2. Модель критичного потоку (Critical Flow Model);
3. Модель порівняльного аналізу (Comparative Analysis Model);
4. Модель електронного адвокатування (E-Advocacy Model);
5. Інтерактивна модель послуг (Interactive Service Model).

Кожна з цих моделей має кілька варіацій залежно від місцевої ситуації та управління, що здійснюється ними. Усі ці моделі мають такі загальні характеристики:

- Надання рівного доступу до інформації кожному, хто підключений до цифрової мережі
- Де концентрація інформації по всій цифровій мережі
- Інформація не знаходиться на якомусь окремому рівні (або вузлі) в моделях цифрового управління, а розподіляється по всіх вузлах.
- Це відкриває більшу можливість його експлуаторського використання на всіх рівнях.
- Такий розподіл інформації може відбуватися за допомогою прямого доступу до вузла ІКТ, загальнодоступного доступу та конвергентних режимів.

*Модель мовлення (Broadcasting Model)* – заснована на масовому розповсюдженні інформації про врядування, яка вже є у відкритому доступі, у широке суспільне надбання за допомогою ІКТ. Дана модель підвищує обізнаність громадян про поточні процеси управління та державні послуги, які їм доступні, і те, як вони можуть отримати від них користь. Застосування цієї моделі з використанням відповідних технологій могло б зменшити «ситуації зброї інформації» [7].

Переваги:

- Це покращує «доступ» і «потік» інформації для всіх верств суспільства.
- Уряд може використовувати цю модель для надання більших управлінських послуг своїм виборцям та для посилення участі громадян у процесах управління.

Недоліки: модель може втратити свою ефективність у ситуації оптимального незнання, у суспільствах, де вільний потік інформації неможливий.

**Публічний домен → Більш широкий публічний домен**

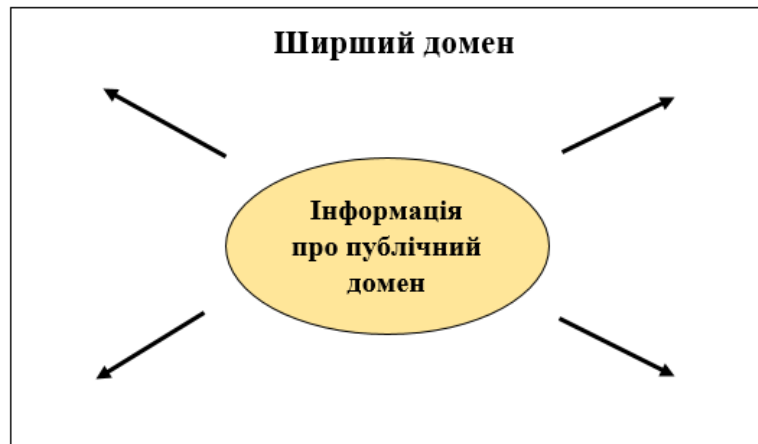


Рис.1.1 - Схема моделі мовлення

*Модель критичного потоку (Critical Flow Model)* – базується на трансляції інформації «критичної» цінності (яка за своєю природою не буде розкрита особами, пов'язаними з поганою практикою управління) цільовій аудиторії за допомогою ІКТ та інших інструментів. Цільова аудиторія може включати ЗМІ, уражені партії, опозиційні партії, судову колегію, незалежні слідчі або широку громадськість. Серед тих, хто розголошуватиме таку інформацію, можуть бути чесні посадовці та працівники, інформатори, постраждалі сторони та ті, хто сам був причетний до поганої практики управління, але зараз змінив свою думку або може побажати обміняти таку інформацію на м'які покарання [7,8].

Використання цієї моделі вимагає передбачуваності:

- Розуміння «критичної та споживчої цінності» конкретного набору інформації.
- Як або звідки цю інформацію можна отримати.

- Як можна використовувати інформацію стратегічно.
- Хто є найкращою цільовою групою для такої інформації – користувачів, для яких доступність цієї інформації буде мати величезне значення.

Сила цієї моделі полягає в тому, що поняття «відстань» і «час» стає зайвим, коли інформація розміщується в цифровій мережі. Після того, як інформація стане доступною в цифровій мережі, її можна використовувати з користю — миттєво передавати важливу інформацію її групі користувачів, розташовану в будь-якому місці, або зробити її вільно доступною для широкого загалу.

**Критичний домен** → **Цільовий / ширший домен**

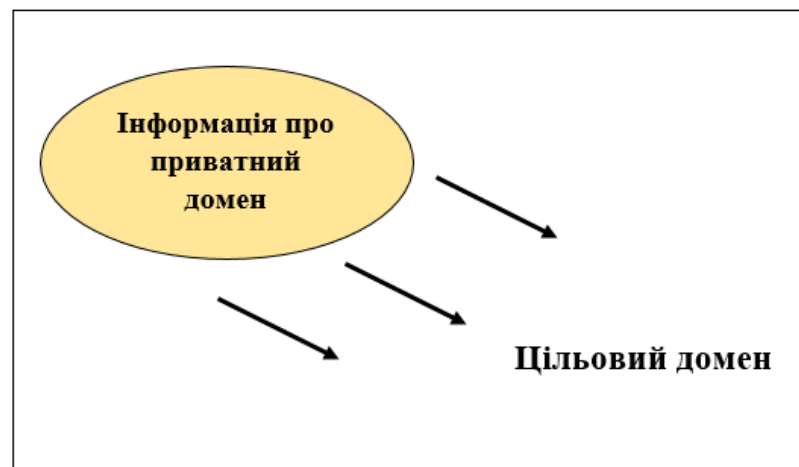


Рис.1.2 - Схема моделі критичного потоку

Переваги:

- Ця модель є більш спрямованою та вдосконаленою.
- Різні організації можуть використовувати його по-різному залежно від того аспекту управління, який вони хочуть вирішити.
- Модель виправляє інформаційні помилки, підвищуючи обізнаність про погану практику управління та діє як перешкода для поганих практик управління.



— Крім того, модель чинить опосередкований тиск на відповідну владу/орган, що розробляє політику, щоб відійти від оптимального ставлення до реформи через незнання та врахувати інтереси та думку мас у процесах прийняття рішень.

Недоліки:

— Модель може не працювати у випадках, коли механізм управління не допускає публічних дебатів і думок, а також критикує всю інформацію критичного характеру.

*Модель порівняльного аналізу (Comparative Analysis Model).* Ця модель надає людям можливості, порівнюючи випадки поганого врядування з тими, що стосуються належного управління, і визначаючи конкретні аспекти поганого врядування, причини та людей, які стоять за ними, а також шляхи покращення ситуації. Порівняння можна проводити за часовою шкалою, щоб отримати знімок минулої та теперішньої ситуації, або можна використовувати для порівняння ефективності втручання шляхом порівняння двох подібних ситуацій. Сила цієї моделі полягає в нескінченній здатності цифрових мереж зберігати різноманітну інформацію та миттєво отримувати й передавати її через усі географічні та ієрархічні бар'єри [9].

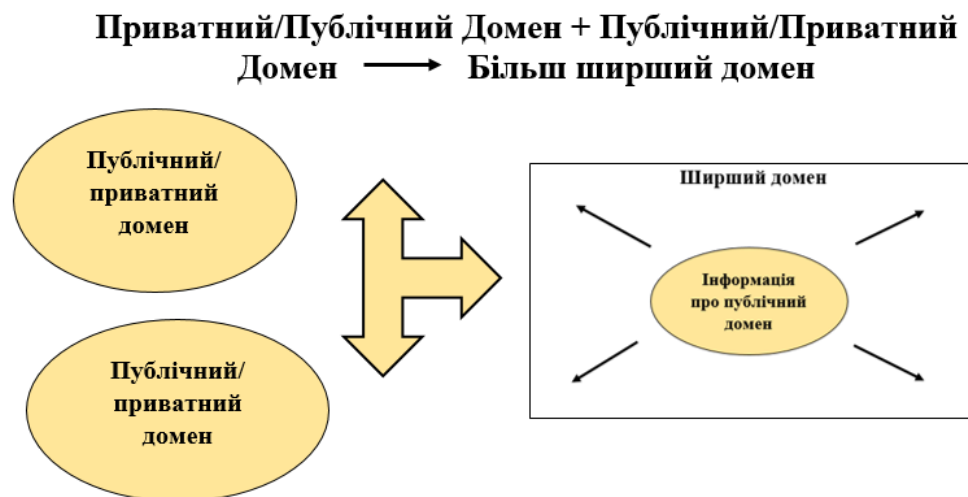


Рис.1.3 - Схема моделі порівняльного аналізу

### Переваги:

- Засновані на наявних наборах інформації;
- Сторожові організації та групи моніторингу можуть використовувати цю модель для постійного відстеження минулих записів та ефективності управління та порівняння з різними наборами інформації.

### Недоліки:

- Потрібна здатність аналізувати та наводити вагомні аргументи;
- Неефективна за відсутності сильного інтересу громадянського суспільства та суспільної пам'яті, що важливо для того, щоб змусити осіб, які приймають рішення, покращити існуючі практики управління.

*Модель електронного адвокатування (E-Advocacy Model)* - заснована на створенні спланованого, спрямованого потоку інформації для створення сильних віртуальних союзників для доповнення дій у реальному світі. Формуються віртуальні спільноти, які поділяють подібні цінності та турботи, і ці спільноти, у свою чергу, об'єднуються або підтримують реальні групи/діяльність для спільних дій. Створює імпульс реальних процесів, додаючи думки та занепокоєння, висловлені віртуальними спільнотами.

Сила цієї моделі полягає в її різноманітності віртуальної спільноти, а також в ідеях, досвіді та ресурсах, накопичених завдяки цій віртуальній формі спілкування. Модель здатна мобілізувати та використовувати людські ресурси та інформацію за межами географічних, інституційних та бюрократичних бар'єрів та використовувати їх для узгоджених дій [8].

Сильна сторона цієї моделі полягає в її різноманітності віртуальної спільноти, а також в ідеях, досвіді та ресурсах, накопичених завдяки цій віртуальній формі мережі [9].

### Мережі для узгоджених дій

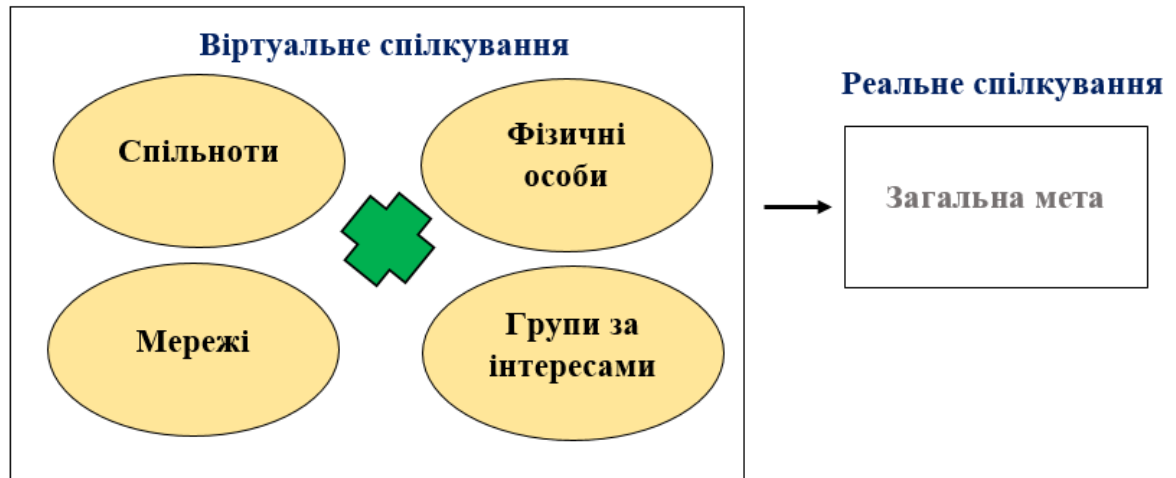


Рис.1.4 - Схема моделі електронного адвокатування

#### Переваги:

- Модель розширює сферу участі окремих осіб і громад у дебатах, які їх впливають, і допомагає їм побудувати глобальний альянс.
- Громада більше не може виявитися ізольованою, але може знайти союзника для мобілізації ефективних дій за допомогою цієї моделі.
- Це також створює ефективний стримуючий фактор для урядів і органів, що приймають рішення, які реагують на думку людей, щоб забезпечити краще управління.
- Модель також може бути використана урядом у позитивний спосіб для стимулювання публічних дебатів з питань, де думка та досвід громадянського суспільства мають велике значення, а отже може стати інструментом для покращення демократичних практик та вдосконалення практики управління (особливо в Країні що розвиваються).

*Інтерактивна модель послуг (Interactive Service Model)* - це консолідація інших моделей цифрового управління та відкриває можливості для особистої та само обслуговуваної участі осіб у процесах управління. Участь є безпосередньою, а не через представників. Це може забезпечити більшу об'єктивність і прозорість у процесах прийняття рішень, а також дасть більше відчуття залученості та розширення повноважень за умови, що люди готові брати участь у процесах управління. Відповідно до цієї моделі різні послуги, які пропонує уряд, стають безпосередньо доступними для його громадян шляхом відкриття інтерактивного каналу від уряду до споживача (G2C2G) у різних аспектах управління [9].

Недоліки:

- Модель твердо спирається на інтерактивні додатки ІКТ, і тому є технологічною та витратною моделлю.
- Для отримання повної вигоди від цієї моделі також знадобиться елементарне знайомство громадян з ІКТ.

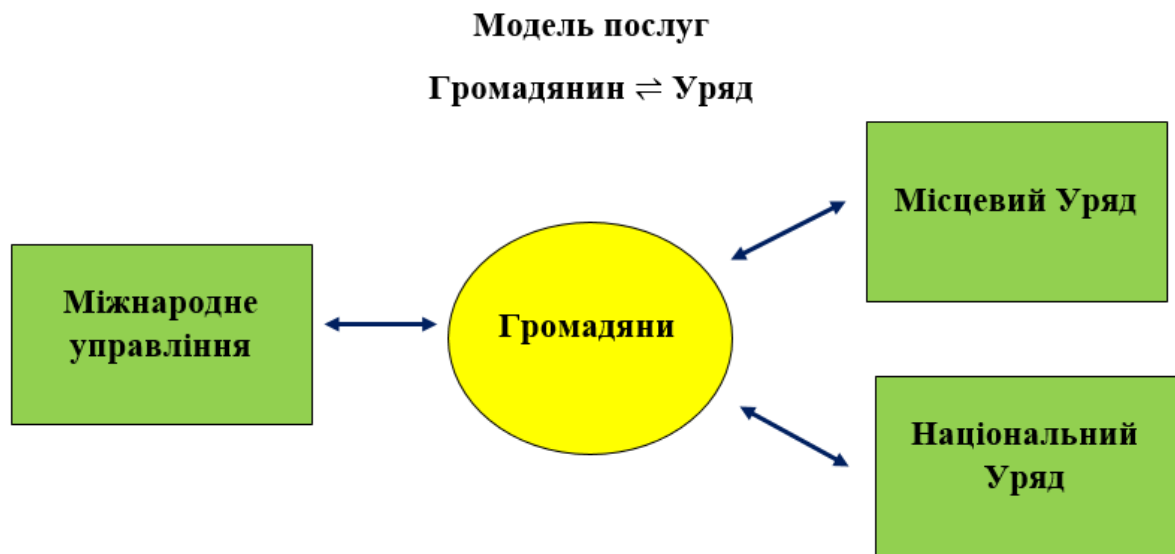


Рис.1.5 - Схема інтерактивної моделі послуг

## **РОЗДІЛ 2 ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА ЗАКОРДОНОМ**

### **2.1 Етапи впровадження електронного урядування в Україні**

Законодавче регулювання електронного урядування в Україні є достатньо розгалуженим. Так, з 1990-х років прийнято низку законів та підзаконних нормативно-правових актів, покликаних, хоча і опосередковано, врегулювати питання, пов'язані з електронним урядуванням в Україні. Серед них – Закони України «Про національну програму інформатизації», «Про електронний цифровий підпис», «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про основні засади інформаційного суспільства», «Про захист інформації в інформаційних та телекомунікаційних системах», «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки», «Про звернення громадян», «Про відкритість використання публічних коштів», «Про інформацію», «Про адміністративні послуги», «Про захист персональних даних», Указ Президента України «Про першочергові завдання щодо впровадження новітніх інформаційних технологій», Концепція розвитку електронного урядування в Україні» тощо [8, 10].

Сучасний етап, що охарактеризований розбудовою інформаційного суспільства, та який залежить від зміни діяльності органів державної влади та їх взаємодії. Планується створення єдиної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури для всіх органів державної влади та місцевого самоврядування [12].

У січні 2015 р. Президент України затвердив Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020», метою якої є запровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі. Зокрема, там піднімається проблематика електронного урядування, яка входить в число дев'яти пріоритетних

реформ у векторі безпеки. Дана Стратегія передбачала у розвитку електронного урядування на період з 2016 по 2020рр. наступні пріоритетні завдання [13]:

- Можливість надавати адміністративні послуги в електронному режимі;
- Створити відкриті державні реєстри;
- Перевести органи публічної влади в сферу електронного документообігу/

Для вирішення цих завдань до 2020 року було виділено три етапи:

Перший етап (2016-2017 рр.) – реалізація пілотних проектів у наданні пріоритетних адміністративних послуг в електронному форматі та передбачення альтернативи у електронній ідентифікації, а також розробка єдиної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури надання адміністративних послуг в електронному форматі за єдиними вимогами [14].

Другий етап (2018 – 2019 рр.) – оптимізувати процес надання адміністративних послуг та запровадити пріоритетність, залучити населення до більшого користування електронними послугами.

Третій етап (2020 р.) надання електронних адміністративних послуг має бути забезпеченим у всіх сферах суспільного життя, з наданням інтегрованих електронних послуг.

Наразі, ми спостерігаємо значний прогрес у електронному урядування, хоча план Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» у цьому напрямку на 100% реалізований не був. Створено онлайн-сервіс державних послуг «ДІЯ». На порталі

«Дія» кожен громадянин може отримати електронні послуги та інформацію про себе з державних електронних інформаційних ресурсів. На порталі «Дія» доступно 33 електронні послуги.

Зокрема, послуга з реєстрації бізнесу – найшвидша у світі. У кабінеті громадянина можна отримати інформацію з 5 реєстрів:

- єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань;

- державний реєстр речових прав на нерухоме майно;
- єдиний державний реєстр зареєстрованих транспортних засобів та їх власників Міністерства внутрішніх справ;
- державний земельний кадастр;
- державний реєстр обтяжень рухомого майна [10].

## **2.2 Впровадження електронного управління закордоном**

До початку впровадження електронного урядування в Польщі дуже важливо було повноцінно комп'ютеризувати офіси. Необхідно було розвивати ІКТ інфраструктуру.

Незадовго до вступу до ЄС менше 20% польських домогосподарств задекларували доступ до Інтернету. Наразі масштаб цифрового розриву значно менший, але ця проблема все ще існує. У 2011 році майже половина польських домогосподарств не мали доступу до Інтернету. На думку експертів, цифрове виключення може бути однією з найбільших проблем сучасного світу [12]. У Польщі все ще існує високий рівень цифрового виключення.

Важко говорити про польський електронний уряд у відриві від контексту Європейського Союзу. Розвиток електронних рішень, які впроваджує польський уряд, тісно пов'язаний з інтеграційними процесами. Перед вступом до ЄС Польща повинна була виконати ряд різноманітних умов. Деякі з них стосувалися впровадження рішень електронного урядування [16].

По-перше, було запроваджено Бюлетень публічної інформації. Це уніфікована система веб-сторінок, призначена для надання загальнодоступної інформації для широкого загалу. Бюлетень публічної інформації створено для публічного доступу до публічної інформації в цифровому вигляді. Бюлетень складається з веб-сайтів, на яких державні органи та інші суб'єкти, що виконують

державні функції, надають публічну інформацію, яку вимагає польське законодавство [16].

У 2002 році була представлена концепція Wrota Polski (польські ворота). Створено для створення інтегрованої інформаційної системи, що дає змогу надавати державні послуги через Інтернет, а в ширшому сенсі – відкрити країну для нових технологій та співпраці з іншими країнами у цій сфері. Продовженням Wrota Polski є проект e-PUAP (Електронна платформа державних адміністративних послуг). Насправді вона базується на тих же припущеннях. Однак під час реалізації виявилось, що не все правильно. У 2009 році у звіті Najwyższa Izba Kontroli (Верховна контрольна палата) дуже критично оцінено впровадження проекту e-PUAP та STAP (Мережа державного управління). Відзначено відсутність прогресу у впровадженні STAP, а також багато недоліків у впровадженні e-PUAP, включаючи неповну функціональність та низку помилок, які блокували його роботу. Загальний рейтинг вказував на відсутність суттєвого прогресу у розвитку структур електронного урядування.

У Польщі протягом останніх кількох років різні підрозділи відповідали за цифровізацію та розвиток електронного уряду. По-перше, це було завданням Міністерства внутрішніх справ та адміністрації (MSWiA). У 2011 році в результаті поділу MSWiA було створено Міністерство адміністрації та відцифровки (MAC). Це міністерство має займатися питаннями, пов'язаними з комп'ютеризацією державного управління. Це також пов'язано з виконанням міжнародних зобов'язань у сфері інформаційних технологій, яких Польща має виконувати. Більшість із них пов'язані з цифровізацією та розширенням інформаційного суспільства[16].

Рівень розвитку різноманітних структур інформаційного суспільства регулярно контролюється багатьма установами та організаціями. Стадія електронного урядування є важливою складовою багатьох висловлювань, що оцінюють розвиток інформаційного суспільства в країні. В огляді електронного



уряду, звіті ООН, який періодично публікується, оцінюються різні фактори, наприклад, бажання держав впроваджувати інноваційні рішення у сфері електронного уряду.

У дослідженні електронного уряду 2012, опублікованому у 2012 році, Польща посіла 47 місце у рейтингу світового індексу розвитку електронного уряду. У дослідженні було оцінено 190 країн світу. Польща опинилась нижче таких країн, як Казахстан, Словенія, Хорватія чи Угорщина.

У 2012 році Європейська комісія припинила виплати коштів на розвиток електронного урядування в Польщі. Причиною такого рішення стало те, що під час реалізації проектів були виявлені деякі збої. У квітні Європейська комісія вирішила припинити виплати польським проектам електронного уряду через занепокоєння щодо законності та регулярності витрат та низької ефективності управління фінансуванням ЄС.

У Польщі витрати на інформаційні технології у 2019 році становили 2,9% ВВП, тоді як середній показник ЄС-27 становив 3,3% (тоді як найбільші витрати – понад 4% – були зареєстровані у Швеції та Великобританії). Універсальний доступ до Інтернету є необхідною, хоча й недостатньою передумовою для побудови інформаційного суспільства, а отже, досягнення цілей згуртованості. На польських підприємствах рівень задовільний, оскільки базові індекси не відрізняються від середніх по ЄС. Слід також підкреслити, що розвиток польських домогосподарств також був швидким у цьому відношенні. Проте, що потребує покращення, так це просування у розвитку державних електронних послуг у Польщі, яке становить 35% (у країнах ЄС-27 – 68%). Рівень повної інтерактивності публічних онлайн-сервісів становить 19% (42% у ЄС). Найвищі значення індексу розвитку електронних послуг відзначені для таких послуг, як: пошук роботи (74%), податок на доходи фізичних осіб (50%), вступ до вищих навчальних закладів (36%), а найнижчі – для охорони здоров'я. (2%) та оформлення повідомлень до поліції (2%).

Все більшого значення для економіки набуває сфера послуг, яка неухильно зростає. У 2019 році валова додана вартість, створена цим сектором, становила 64,8% (при середньому по ЄС 69,8%). Динамічно зростає і рівень зайнятості в сфері послуг. Багато в чому це пов'язано з електронною економікою, яка створює багато робочих місць у сфері послуг. У 2016 році в цій галузі працювало 59,8% від загальної кількості працівників [17]. Підраховано, що послуги мають потенціал для створення значної кількості робочих місць. Через відносно низькі витрати на оплату праці та значні ресурси молодого освіченого персоналу, Польща може бути хорошим місцем для іноземних інвесторів для розміщення своїх сервісних центрів для компаній та цілих корпорацій. Такі сервісні центри (відповідальні за бухгалтерський облік, інформаційні технології тощо) вже працюють в країні. Більше того, членство Польщі в ЄС створює можливості для збільшення експорту польських послуг до інших країн ЄС. Важливим у цьому контексті буде забезпечення широкого доступу до електронних послуг. Інвестиції мають охоплювати послуги та бази даних центрального та територіального управління, а також розвиток комерційних мереж та електронних послуг.

Підприємства, які користуються послугами електронного уряду, можуть заощадити час, заповнюючи та надсилаючи офіційні форми онлайн. Вони також можуть регулярно відстежувати зміни в нормативно-правових актах, які публікуються на веб-сайтах державних установ. У 2019 році послугами електронного уряду користувалися 92% підприємств: 99,8% великих підприємств, 97,7% середніх і 89,6% малих [18]. Підприємства використовують електронне урядування для отримання інформації, завантаження та надсилання форм, а також для отримання тендерної документації, включаючи специфікації в електронній системі державних закупівель [19].

Існує спеціальний Data API для розробників, який дозволяє їм розробляти власні програми, використовуючи дані державного сектору.

Портал ePUAP (Електронна платформа послуг державного управління) дозволяє державним установам надавати послуги населенню через електронні канали зв'язку. Це дає можливість громадянам та/або підприємствам безоплатно займатися офіційними справами та адміністративними процедурами.

На порталі [obywatel.gov.pl](http://obywatel.gov.pl) є десятки найпопулярніших послуг, які надає державна адміністрація, доступні для легкого доступу та зручності.

Федеральний уряд став лідером політики цифрового уряду в Канаді, створивши розгалужену інформаційну інфраструктуру, організовуючи різноманітні проекти комплексного надання послуг у різних юрисдикціях для надання вичерпної інформації в Інтернеті. Програма канадського уряду On-Line (GOL) спрямована на надання канадцям безперебійних послуг, включаючи покращену горизонтальну інтеграцію, яка здатна підвищити гармонізацію та організаційну інтеграцію у всьому федеральному уряді. У нетехнічному плані головна політична мета канадського уряду полягає в тому, щоб запровадити ІКТ для надання державних послуг через єдиний інтерфейс (передній край) і покращити збір, зберігання, інтеграцію та обмін інформацією між урядами, відомствами та приватними особами і некомерційні сектори (бек-енд).

Поточні цілі канадського електронного уряду в основному базуються на підході «всього уряду», який прагне інтегрувати надання послуг, створити захищену інформаційну структуру та розширити доступність урядової інформації. урядовий підхід відноситься до повністю інтегрованих каналів інформації та послуг, які охоплюють федеральні та провінційні юрисдикції та межі секторів, і призначені для підвищення ефективності роботи та посилення комунікації між зацікавленими сторонами. Трансформація надання послуг пов'язана з реструктуризацією послуг, що фінансуються державою, вдосконалення системи підтримки та функціональності, орієнтованої на клієнта. Ці цілі політики взаємно залежать від значної внутрішньої реорганізації інформації та відданості різним

видам інтеграції та співпраці між урядами, громадянами, підприємствами та зацікавленими сторонами.

Як підхід «всього уряду», так і програма трансформації послуг вимагали від штату прийняти ряд політичних заходів, включаючи заходи щодо ефективності послуг, спільні бази даних між федеральними, провінційними та місцевими органами влади та механізми для поширення інформації в Інтернеті. Таким чином, сприяння наданні електронних послуг, організаційна інтеграція та розвиток спільної технологічної інфраструктури домінували в програмі політики електронного уряду в Канаді [19]. Хоча зміни в наданні послуг та реформи державного сектору є важливими вимірами електронного урядування, ці технологічні «рішення» не вимагають змін, необхідних для підтримки між організаційної співпраці між секторами та між урядами.

Політологи та науковці державного управління розробили моделі, які значно розширюють це бачення електронного уряду, демонструючи, що діяльність онлайн-уряду повинна враховувати не лише технологічні функції, але й вимоги користувачів, а також структуру, цілі та процеси онлайн-сервісу [20,21]. Враховуючи ці різні фактори, контекст, в якому розвивається цифрове урядування, настільки ж важливий, як і акцент, зроблений на електронному наданні послуг і вертикальній і горизонтальній координації.

Інтеграція послуг та надання інформації є важливими аспектами діяльності електронного уряду та державного сектора, проте нових можливостей для демократичної участі в політичному процесі значною мірою бракує. Хоча канадський, провінційний та територіальний уряд має реальну можливість демократизувати формування політики за допомогою ІКТ та електронного уряду, сучасні дані свідчать про те, що акт впровадження програм електронного уряду не перетворюється на суттєву демократичну реформу. Наприклад, надання інформації в Інтернеті традиційно вважається першим кроком у впровадженні програм електронного урядування. Вважається, що це підвищить прозорість,

дозволяючи громадянам стежити за діяльністю уряду; однак каталогізація інформації покликана змінити уявлення громадян про відповідальність уряду, а не змінити результати політики. У цьому випадку електронний уряд є істотним інструментом політики. Інакше, якби уряди надавали інформацію про конкурентні альтернативи політики, метою цієї інформації було б викликати дебати щодо конкуруючих рішень. Дії, вжиті для впровадження електронного уряду та заохочення громадян використовувати електронні канали для спілкування з урядом, самі по собі не є демократичною реформою, оскільки цілі надання інформації для прямого споживання явно відрізняються від надання інформації, яка викликає демократичні дебати. Інформація про роботу програми, державне законодавство, судове право та державну освіту значною мірою відтворює традиційний спосіб комунікації уряду, заснований на єдиному джерелі, який спілкується з багатьма (тобто, широким загалом). Єдина реальна відмінність - це канал комунікації для доставки інформації. Крім того, надання конкурентної інформації заохочує масову комунікацію та посилює дискусії щодо найкращих варіантів політики.

Другий вимір цифрового уряду пов'язаний із застосуванням мережевих технологій як інструментів управління. Оскільки держава використовує мережеві технології для функціональних цілей, державні менеджери розширюють свою участь у мережі, використовуючи технології для формування управлінських процесів [22,23]. У контексті державного управління технологія розглядається як ефективний інструмент для управління державними справами, участі в глобальній спільноті та управління національним громадянством [24, 25, 26] Інтернет справив значний вплив на соціальні відносини, політичну активність, управління та передачу знань [27]. Онлайн-активність зростає, і численні політичні діячі створюють домени кіберпростору, спеціально розроблені для сприяння участі громадян. Таким чином, державне управління було підштовхнуло до більш децентралізованого прийняття рішень, впроваджуючи спільні мережеві технології,

щоб регулювати поширення міжвідомчих партнерств, спільних підприємств і стратегічних альянсів.

Незважаючи на те, що державні сектори в усьому світі переживають перехідний період, спричинений розгортанням ІКТ, культурний, ідеологічний та історичний контекст формуватиме адміністративні підходи до процесів електронного урядування кожної країни. Застосування електронного урядування канадським урядом різниться в різних сферах політики; однак діяльність, як правило, або адміністративно мотивована, або політика. Діяльність, зумовлена політикою, включає вимоги громадськості перейти від ESD та інших транзакційних Інтернет-сервісів до системи, заснованої на наскрізних процесах. У існуючій літературі про цифровий уряд мало обговорюється, що таке інституалізація електронного уряду та прийняття електронного уряду. управління буде вироблятися з точки зору зовнішньої організації.

Цифровий уряд доповнює внутрішні та зовнішні комунікації між урядами та зацікавленими сторонами, він також створює політичний та адміністративний тиск, щоб адаптувати до нових демократичних процесів, які сприяють легітимності та підзвітності. Навіть якщо інформація здається повністю доступною, ініціативами електронного урядування можна стратегічно управляти, щоб схвалити конкретну інформацію та сформувати сприйняття суспільства. Веб-сайт електронного уряду не є ані нейтральним, ані вільним від думок. Спосіб, у який він розроблений, яка інформація представлена та як ця інформація представлена, впливає на повідомлення, що передаються веб-сайтом, а отже, і урядом. Дослідження електронного уряду повинні відмовитися від зосередження повної уваги на сучасному стані електронного уряду і повинні вивчити, що воно робить і що має робити в суспільстві.

Намір держави особливо актуальний в Інтернеті, де управління вимагає управління технологічно вбудованими мережами зацікавлених сторін, які можуть знати або не знати один одного. Веб-урядування визначається як використання

процедурно заснованих інструментів політики, які застосовуються через канали електронного урядування та стратегічно організовані навколо принципів електронного урядування. Це важливий новий інструмент у нинішньому поєднанні інструментів політики.

Використання ІКТ як зовнішніх організаційних інструментів та застосування мережевих технологій в управлінні державним сектором вирівняли державну комунікаційну діяльність, де обмін інформацією та спілкування між відомствами є звичайними, а співпраця багатьох зацікавлених сторін стало новою адміністративною нормою. Що стосується адміністрування послуг, ІКТ використовуються для створення ефективного надання послуг та інтерактивної діяльності, тоді як у контексті керівництва ІКТ використовуються для з'єднання різних учасників політики та обміну інформацією в Інтернет-середовищах [28]. Цифровий уряд видається більш-менш інструментальним, зосередженим на ефективному наданні послуг, зборі простих двійкових даних (інформації, яку в цифровому вигляді можна звести до одиниць і нулів) і маркетингу системи, щоб заохочувати громадян до взаємодії з державою в електронному вигляді. Однак, якщо цій меті надається аналітичний пріоритет, цифровий уряд може використовувати важливі методи управління процесами, за допомогою яких держава публікує інформацію в Інтернеті з наміром, прагнучи змінити або підтримувати динаміку політики та інформаційний зміст.

## **РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ**

### **3.1 Проблеми електронного урядування в Україні та закордонний досвід удосконалення електронного урядування в Україні**

У сучасній Україні обсяг впровадження електронного урядування дуже обмежений через необхідність вирішення певних питань, що унеможливорює швидко дістатися рівня впровадження е-управління у провідних європейських країнах. Так, найбільшим обмеженням є стан ІКТ-інфраструктури, адже саме цей показник є основоположним у процесі впровадження е-урядування [29].

Україна має доволі низький рівень розвитку ІКТ-інфраструктури, порівняно з середньоєвропейським, а особливо, в порівнянні з лідером впровадження е-урядування в Європі – Естонією. У той час, коли в Європі отримували свій розвиток ІКТ-технології у публічному адмініструванні, в Україні не впроваджувалось активних заходів [11].

Така обставина має негативний і позитивний ефект на сьогоднішній день. Однією з найбільших проблем при імплементації цілісної системи е-урядування є неузгодженість великої кількості різноманітних елементів, що створювались на різних етапах, базуються на різних принципах та мають різну, часто застарілу технічну основу [29]. У цьому аспекті відсутність застарілих інтерфейсів електронного урядування в Україні дає можливість відносно безболісно та з меншими часовими та ресурсними втратами імплементувати повноцінну та цілісну систему електронного урядування в Україні, відразу збудувати уніфіковану та універсальну систему, що буде добре злагоджена та стабільна [10].

Порівнюючи показники двох країн у сфері електронного управління за результатами дослідження UN E-Government Survey 2020, можна оцінити масштаб відставання України. Єдиний наближений показник — індекс людського капіталу. В Естонії він становить 0,78, а в Україні — 0,63. Що



стосується індексу електронної участі, то і тут Україна істотно відстає: 0,8095 проти 1,0000 (див. рис.3.1). Індекс розвитку електронного уряду Естонії становить 0,9473, тоді коли в Україні 0,7119 (див. рис.3.2).

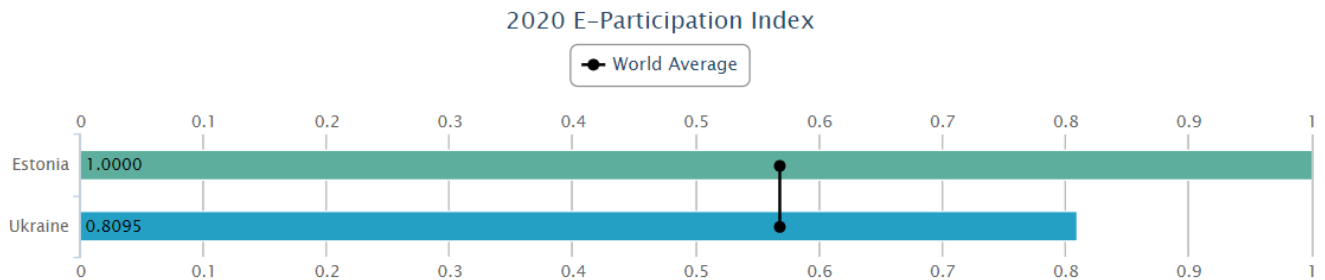


Рис.3.1 - Порівняння показників Естонії та України що стосуються індексу електронної участі

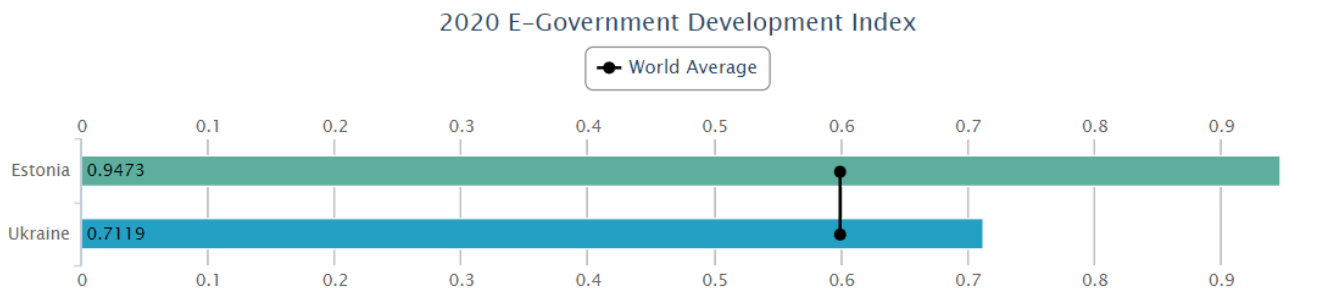


Рис.3.2 - Порівняння показників Естонії та України що стосуються індексу розвитку електронного уряду

Наочно ілюструє технологічну відсталість України від Європи запуск мережі швидкісного мобільного інтернету 3G. Повноцінна мережа була розвернута лише у 2015-2016 роках, в той час, як у Європі мережа 3G з'явилась на 7-8 років раніше. Тому до недавнього часу Україна мала великий розрив у поширенні даної технології [30]. Такий часовий розрив пов'язаний із відсутністю частот для роботи 3G, аукціон з продажу яких не проводився через брак політичної волі керівництва держави [10].

Саме проблема з політичною волею влади є причиною технологічної відсталості України є. Приклад з 3G вказує на технічну готовність операторів впроваджувати нове покоління мережі, але відсутність рішень з боку влади не дозволяла здійснити будь-які дії у цьому напрямку. Таку позицію владарюючих суб'єкт можна пояснити, хіба що, нерозумінням мети, не системністю впровадження новітніх технологій та електронного урядування, що на них базується. Отже, з одного боку, приймалася достатньо велика кількість нормативно-правових актів для врегулювання е-урядування, з іншого, за відсутності інфраструктурної основи, вони фактично не діяли, що свідчить про безсистемність дій [10].

Людські ресурси в Україні є достатніми, а рівень технічної освіти дозволяє підготувати фахівців найвищого рівня в галузі ІКТ. Українських фахівців в галузі ІКТ цінують іноземні компанії, а сприятливі податкові умови ведення технологічного бізнесу в Україні сформували достатньо широке коло незалежних фахівців у цій галузі [11].

Основними проблемами для всеосяжної реалізації електронного урядування є проблеми з доступом до Інтернету в селах і невеликих містах, населених пунктах, високий ступінь бюрократизації системи управління, низька комп'ютерна грамотність серед чиновників. На жаль, доти, поки не буде вирішена проблема з повним покриттям всієї території країни якісним Інтернетом, не можна говорити про успішне розгортання електронного управління. Проблема полягає в тому, що в місцях, де не буде підключення до інтернету або його якість буде недостатньою, громадяни не зможуть отримати електронні послуги, а держава — ефективно реалізувати функцію управління [31].

Нині основними перешкодами для повноцінного впровадження електронного урядування є: недостатня комп'ютерна грамотність місцевих чиновників, проблеми з доступом до Інтернету в селах та малих містах, високий

ступінь бюрократизації системи управління, саботаж місцевих чиновників. В уряді зазначають, що переведення державних адміністративних послуг в електронний формат дозволить отримати будь-яку послугу з будь-якого місця, де є Інтернет. У цьому контексті необхідно відзначити проблему нерівності, яку необхідно вирішувати шляхом забезпечення доступу до Інтернету в усіх частинах країни, оскільки це є передумовою взаємодії з державою. Інакше держава виключає ту частину населення, яка не зможе отримати ту чи іншу послугу в електронній формі так швидко, зручно і, можливо, безкоштовно, або за менші гроші, ніж за фізичної присутності в адміністративному центрі чи певний орган державного управління.

Зараз ведеться робота над веб-порталом [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua), який є «єдиним вікном» надання електронних послуг. Для громадян діє 120 електронних послуг. Зазначимо, що надання адміністративних послуг також здійснюється на єдиному державному порталі адміністративних послуг [mu.gov.ua](http://mu.gov.ua), посилення на який розміщено на сайті [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua) у розділі послуг.

Досвід створення урядових порталів у розвинених країнах показує, що вони мають функціонувати у трьох вимірах: надання інформації; операції в межах окремого державного органу; операції, які потребують інтеграції між кількома державними установами.

Електронне урядування перебуває на різних стадіях свого впровадження в різних країнах світу. Розвинені країни мають більше можливостей для впровадження нових компонентів електронного уряду та більш складних інформаційних технологій, ніж країни, що розвиваються. Проте досвід показав, що вміле використання досягнень провідних країн у сфері електронного урядування та цілеспрямована діяльність держави щодо розвитку інформаційного суспільства дозволяє країнам, що розвиваються, створювати високотехнологічні інформаційні системи та досягти високих результатів у розвитку електронного урядування. Наприклад, Естонія, незважаючи на те, що є однією з пострадянських

країн, досягла в цьому процесі значних результатів. Серед пострадянських країн також Україна, яка у 2014 році зробила свій вибір щодо європейських цінностей. Тому розвиток державного управління в Україні з урахуванням досвіду європейських країн та вдосконалення електронного урядування є актуальним [34].

Переваги та недоліки формування електронного уряду в провідних країнах дозволяють неупереджено оцінити можливі варіанти його подальшого розвитку в Україні. Велика Британія була лідером у стандартизації рішень та підходів щодо розгортання електронного урядування станом на 2016 рік згідно з опитуванням ООН щодо електронного урядування 2016. Слід зазначити, що до 2013 року у Великобританії не було єдиного порталу державних послуг. Таким чином, кожен орган влади мав свій веб-сайт, який суттєво відрізнявся від веб-ресурсів інших органів влади. На даний момент в Україні така ситуація зберігається. У рамках розгортання та повної реалізації концепції e-Government 2.0 (код платформи GOV.UK доступний у відкритому доступі на GitHub) у Великобританії з'явився єдиний портал державних послуг – gov.uk. (<https://github.com/alphagov>) цьому сприяло створення Державної цифрової служби. В Україні схожий орган – Агентство з електронного урядування (формує політику та відповідає за розвиток електронного урядування).

Що стосується розгортання єдиної точки входу gov.uk, на завершення проекту знадобилося менше року. На даний момент оптимізація системи триває, оскільки її архітектура складалася з понад 700 компонентів (Government Digital Service <https://gds.blog.gov.uk/about/>). При цьому їх підтримували та супроводжували сторонні розробники, що ускладнювало реалізацію завдання. Тепер GDS має можливість автономної підтримки та розвитку gov.uk, не вдаючись до послуг аутсорсингу. Загалом, Україна може скористатися технічним досвідом Великобританії у розробці єдиного порталу для надання державних послуг [34].

В основі Gov.uk лежить система управління контентом, яка реалізує можливість публікувати та керувати вмістом, розміщеним на порталі. Система за

допомогою API надає можливість кожному органу розмістити необхідний контент у достатньо гнучкому вигляді. Платформа GOV.UK Verify дозволяє системі перевіряти користувачів на наявність найскладніших послуг, таких як оподаткування, пенсії (<https://www.gov.uk>). Щоб скористатися простими сервісами, достатньо підтвердити номер паспорта, водійських прав або податковий номер. Цікавою практикою є те, що держава частково делегувала функцію перевірки неурядовим організаціям. Кожна організація-заявник повинна відповідати вимогам державної атестації. У Великобританії є сім сертифікованих верифікаторів. Після успішного проходження перевірки відповідності державній атестації підприємство отримує право доступу до деяких державних реєстрів для визначення особи громадянина, який звернувся за державною послугою. З вересня 2018 року розпочато процес інтеграції системи Verify з подібними системами верифікації в таких країнах, як Бельгія, Данія, Німеччина, Нідерланди, Ісландія та Іспанія. Ще одним цікавим елементом електронного уряду у Великобританії є платформа повідомлень GOV.UK Notify (<https://www.notifications.service.gov.uk>). На основі шаблонів платформа використовується всіма органами влади для повідомлення громадян про необхідність сплати податків або поточний стан замовлених комунальних послуг [34].

Звичайно, неможливо просто використовувати технічні рішення Великобританії та застосовувати їх в Україні. Основна причина – зовсім інша система побудови відносин між державою і громадянином, а також традиції державного управління. Порівнюючи підходи до впровадження електронного урядування у Великобританії та Україні, варто зазначити, що в першому випадку є ліберальне законодавство, яке працює за принципом «що не заборонено, то дозволено» (Modernising Government White Paper, 1999). ). У випадку України існує певна надмірність у регулюванні процесів розвитку електронного урядування, наприклад, у нормативно-правових актах щодо цифрового підпису,

адміністративних послуг, інформаційної безпеки тощо (Указ Президента № 928/2000).

Якщо Великобританія продемонструвала успішні результати електронного урядування, то Франція, навпаки, продемонструвала вкрай консервативний підхід не тільки в реалізації, а й у планах. Проте країна входить до числа розвинених країн, тому ця справа також надзвичайно корисна для України. Офіційно процес розгортання електронного уряду у Франції почався 18 січня 1998 року, коли він був визначений пріоритетним у програмі дій уряду. У прийнятому документі акцентується увага на створенні більш тісного контакту між населенням і бізнесом з державою. Уряд почав з підвищення комп'ютерної грамотності, як населення, так і чиновників. Крім того, комплекс заходів передбачав внесення відповідних коригувань у програму підготовки посадових осіб у вищих навчальних закладах. Передбачалося, що основою державних реформ буде програма використання урядом інформаційно-телекомунікаційних технологій. Під реалізацію був спеціальний фонд з бюджетом 130 мільярдів франків. Крім того, для програмного забезпечення державних послуг створено міжвідомчий комітет з технічного забезпечення розвитку інформаційно-комунікаційних технологій у державних послугах.

Пріоритетом розгортання електронного уряду у Франції є надання електронних послуг населенню та бізнесу за допомогою Інтернету. Проте, варто зазначити, що недостатньо уваги приділяється безпосередньо аспектам електронного урядування, зокрема можливостям розширення участі громадян у політичних процесах. Таким чином, типом електронного уряду у Франції є електронні послуги. У рамках програми були створені веб-сайти французького парламенту та Сенату, на яких надано основну інформацію, яка цікавить громадськість, зокрема доступ до архівних матеріалів. Досить цікавим проектом у рамках програми став веб-портал Legifrance Government, сайт, який надає юридичну допомогу французам.

У 2016 році була створена програма «U-LEAD», яка передбачає розширення прав та перспектив на місцях та їх майбутнього розвитку. Партнером даної програми виступає Міністерство розвитку громад та територій України за підтримки європейських партнерів, зокрема, Європейської Комісії, Міністерств закордонних справ Данії, Естонії, Швеції [35,36]. Ця програма успішно впроваджена та реалізується по теперішній час з 2016 року. Серед цілей вищезазначеної програми підвищення можливостей суб'єктів на всіх рівнях, на меті у яких реформування регіональної політики, децентралізація; збільшення прав і перспектив об'єднаних громад з ціллю надання якісних послуг громадянам, роблячі при цьому внесок у реформу децентралізації. На меті у «U-LEAD» є створення та поліпшення роботи 600 центрів надання адміністративних послуг. На даний момент, відомо, що більше ніж 9,5 мільйонів українських громадян користуються якісними адміністративними послугами, завдяки цій Програмі, а 562 громади на сьогодні є учасниками даної програми, щодо створення центрів надання адміністративних послуг та також заплановано збільшення ще на 823 додаткові точки доступу до кінця 2022 року [36]. На базі Програми «U-LEAD з Європою» створений проект EGOV4UKRAINE, завдяки якому поліпшується система надання адміністративних послуг і управління стає прозорішим. Проект надасть змогу покращити надання адміністративних послуг в Україні через запровадження системи електронної взаємодії, інформаційних систем і адміністративних послуг [35].

Також, в рамках цифрової реформи необхідно використовувати потенціал ЦНАПів. У Центрах Надання Адміністративних Послуг за допомогою Програми «U-LEAD з Європою» було встановлено місця для самообслуговування адміністративними послугами для тих громадян, які не мають необхідної для цього техніки вдома, або хто не зміг це зробити самостійно [37].

У майбутньому треба, безумовно, підтримувати роботу Центрів Надання Адміністративних послуг і зберегти взаємодію громадян і даних центрів у

фізичному форматі. ЦНАПи підтримують запровадження адміністративних послуг. Позитивним також буде відвідання ЦНАПів посадовими особами для перевірки надання адміністративних послуг [35].

Розвинені країни мають досвід використання краудсорсингу як форми створення інформаційного продукту. В Україні волонтери створили проект iGov, який згодом був переведений на державний домен \*.gov.ua і тепер доступний на сайті [igov.gov.ua](http://igov.gov.ua). Однак iGov залишився на рівні альфа-версії і тепер не несе функціонального навантаження, лише виконує інформаційні завдання та надає інформацію, скопійовану з офіційних сайтів. Фактично проект iGov втратив свою актуальність з огляду на наявність повного єдиного вікна електронних сервісів, які вже розгорнуті за підтримки європейських партнерів на [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua).

### **3.2 Покращення електронного урядування у Польщі**

У 21 столітті Польща стикається з величезними соціальними та технологічними проблемами. Вирішення цих викликів визначить успіх стратегічного розвитку Польщі, матеріальний достаток польських сімей, силу економічної незалежності країни та відчуття безпеки. Ключовим завданням Польщі є приєднання до процесу розбудови інформаційної ери через використання сучасних ІКТ, створення належних умов для прямого доступу до інформації, формування суспільної свідомості та розвитку інтелектуального та економічного потенціалу польського суспільства. Громадяни мають більше залучатися до процесів управління та прийняття рішень.

Також важливо змінити ставлення та підхід до цифрових послуг, охоче їх використовувати, оскільки цифрові рішення спрямовані на покращення якості нашого життя. Інакше, якщо немає бажання полегшувати життя один одному, весь процес переходу може вплинути на нас ще гірше.



Також надзвичайно важливу роль у впровадженні електронного урядування відіграє відповідне та масштабне навчання громадськості. Багато людей не знають, що завдяки сучасному обладнанню вони можуть багато чого робити, не виходячи з дому, завдяки сучасному обладнанню. Багато людей не знають про переваги, які дає електронний уряд. Також дуже важливо боротися з цифровим розривом та покращувати інфраструктуру. Без цього всяке впровадження електронного уряду стає безглуздом. Найважливішим є факт ефективної та коректної роботи цих електронних кабінетів, виконання поставлених перед ними завдань, таких як економія часу та коштів, полегшення життя громадян та чиновників та зміна характеру влади на краще [33].

Заходи, які необхідно зробити для того, щоб польські рішення та соціально-економічні стандарти були адаптовані до нового сучасного інформаційного суспільства, включають:

- збільшення спектру доступних послуг електронного уряду до середнього рівня ЄС-27;
- адаптація національної економіки до вимог глобальної цифрової економіки шляхом запровадження відповідних правових норм, що полегшують та зменшують витрати на доступ до інформаційних технологій;
- підготовка польського суспільства до викликів нового ринку праці та нових методів роботи, тобто підтримка розвитку людського капіталу;
- сприяння процесам, пов'язаним з розвитком цінності інтелектуального капіталу;
- використання інструментів ІКТ для створення прозорих правил функціонування державного управління, які відповідатимуть вимогам відкритого інформаційного суспільства;
- створення умов для сталого та збалансованого регіонального розвитку, використання сучасних ІКТ-технологій шляхом подальших інвестицій в

інформаційну інфраструктуру, що характеризується високою технологічною нестабільністю;

- забезпечення розвитку сучасних галузей промисловості та підвищення їх інноваційності з метою підвищення конкурентоспроможності польської економіки;
- ширше використання програм ЄС для залучення коштів для ІТ-проектів (у 2013 році цей показник був низьким у секторі малого та середнього бізнесу, досягаючи 4% та 13% відповідно);
- забезпечення підтримки цифрової економіки шляхом наукових досліджень з метою ефективнішого використання можливостей, які пропонує модель інформаційного суспільства.

## ВИСНОВКИ

Завдяки ІКТ нові форми діалогу та співпраці між державними, приватними та громадськими організаціями підвищують прозорість та підзвітність, що може створити умови справедливості та відкритості, одночасно розширюючи доступ, щоб кожен міг брати участь та отримати вигоду від сучасної економіки, заснованої на знаннях.

Було визначено п'ять важливих моделей електронного урядування, які можуть бути використані як орієнтир при розробці ініціатив електронного урядування залежно від місцевої ситуації та врядування, яке очікується виконувати.

Цифрові моделі управління призводять до трансформації існуючих форм управління, оскільки вони змінюють природу відносин між громадянами та врядуванням та залучають нових агентів і механізмів впливу на процеси управління. Моделі сприяють демократичному контролю за економічною, соціальною та соціальною політикою уряду з боку громадян та організацій громадянського суспільства – ключової вимоги процесу для належного та чуйного управління. Це гарантує, що голоси людей з більшою ймовірністю будуть відображені в процесах прийняття рішень.

Стан розвитку польського електронного уряду досі не є задовільним. Як бачимо зі звітів Огляду електронного уряду, інші країни Центральної Європи розвиваються в цьому плані краще. Найбільше занепокоєння викликають різні порушення в запровадженні електронного урядування. Особливо, коли йдеться про корупцію чи проблеми з використанням коштів ЄС. Більше того, можна припустити, що поки що польська влада, схоже, не усвідомлювала, наскільки важливим є розвиток структур інформаційного суспільства. Але за тиску з боку ЄС електронний уряд, ймовірно, був би ще гіршим, ніж зараз. Якщо це не

зміниться в майбутньому, позиція Польщі в рейтингу електронного уряду може бути ще гіршою.

Цифровий уряд визначається тим, якою мірою держава та ті, хто приймає рішення, сприймають нові реалії ІКТ та використовують потенціал мережеских відносин. У Канаді державна адміністративна культура пристосовується до надання послуг за допомогою Інтернету та технологічної інфраструктури, яка все частіше використовується для полегшення нових моделей розподілу влади та прийняття колективних рішень. Однак це не вимагало значної реорганізації держави, а скоріше зміни способів сприяти ринковим обмінам з клієнтами державного сектору та як використовувати Інтернет для підвищення підзвітності та довіри.

Україна застосовує сучасний підхід до розвитку інформаційного суспільства. Однак через значні політичні проблеми, недосконалість системи освіти громадян і державних службовців, низьку якість надання державних послуг система електронного урядування досі не може ефективно функціонувати. Водночас важливо відзначити значний прогрес у реалізації програм розвитку електронного урядування в Україні та значні перспективи на майбутнє.

Серед поширених проблем, які гальмують розвиток електронного урядування, є: прагнення до незалежності обласної державної влади від центру; протидія інтеграційним процесам в єдиному управлінському середовищі, труднощі фінансування проектів інформатизації. В Україні ці проблеми посилюються через цифрову нерівність, низький рівень комп'ютерної грамотності окремих верств населення, нерівномірний доступ до Інтернету, особливо в сільській місцевості. Аналіз впровадження електронного урядування в Україні показує, що багато проектів реалізовано за участю розвинених країн та з використанням їхнього позитивного досвіду. Україна спирається на досвід Великобританії у впровадженні проектів електронних порталів, використовує

досвід Іспанії у сфері електронної ідентифікації, аутентифікації та відкритого уряду, а також враховує досвід Франції у підвищенні комп'ютерної грамотності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Dwivedi and Bharti (2005): ‘E-Governance in India- Problems and Acceptability’, Journal of Theoretical and Applied Information Technology, New Delhi
2. Katyal, N. (2002). “The white box revolution”. Data Quest, Special Issue Vol.XX, No: 14, July 31, 2002, pp.II-IV
3. CSR Prabhu, E-Governance: Concepts and Case Studies, (New Delhi: PHI Learning Private Limited, 2004)
4. 7 principles of a successful e-government – eMunicipality – Do more for citizens. eMunicipality – Do more for citizens – MAKE YOUR CITIZEN'S LIFE EASIER AND YOUR ADMINISTRATION MORE EFFICIENT. URL: <https://www.emunicipality.com/2016/07/01/7-principles-of-a-successful-e-government/> (date of access: 14.06.2022).
5. Digital Governance. URL: <https://www.cddc.vt.edu/digitalgov/gov-criticalflow-models.html> (date of access: 14.06.2022).
6. Beynon- Davies, Paul. "Models for e- government." Transforming Government: people, process and policy (2007).
7. Soares D. d. S., Amaral L. E-Government Concept. Advances in Electronic Government, Digital Divide, and Regional Development. 2013. P. 90–118. URL: <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-4245-4.ch005> (date of access: 13.06.2022).
8. 5 Digital Governance Models. AEDEV - Association pour l'e-Développement - Internet au service au développement durable. URL: [http://www.aedev.org/ict4d/www.knowledgefordevelopment.com/ICT4D03SP/pub/Phases\\_of\\_eGovernmenthw4.htm](http://www.aedev.org/ict4d/www.knowledgefordevelopment.com/ICT4D03SP/pub/Phases_of_eGovernmenthw4.htm) (date of access: 13.06.2022).
9. Digital Governance. URL: <https://www.cddc.vt.edu/digitalgov/gov-broadcast-models.html> (date of access: 13.06.2022).
10. Дюжник Д.О. Електронне урядування в Україні: стан впровадження та перспективи розвитку | Журнал східноєвропейського права. Українська |

- Журнал східноєвропейського права. URL: <http://easternlaw.com.ua/uk/zagalne-administrativne-pravo/dyuzhnik-d-o-elektronne-uryaduvannya-v-ukraïni-stan-vprovadzheniya-ta-perspektivi-rozvitku> (дата звернення: 09.06.2022).
11. Кулага І., Ткаченко О., Клівак В. Компаративний аналіз упровадження та розвитку електронного урядування в Україні та Естонії. Стратегія економічного розвитку України. 2020.
  12. Електронне урядування. Опорний конспект лекцій. Дзюба С.В., Жиляєв І.Б., Полумієнко С.К., Рубан І.А., Семенченко А.І. За ред. А.І. Семенченка. – Київ, 2012.
  13. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12 січня 2015 року №5/2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
  14. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007 – 2015 роки [Електронний ресурс]: Закон України № 537-V від 09.01.2007 р. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/537-16>
  15. Dijk J., (2010), Społeczne aspekty nowych mediów, Warszawa, PWN
  16. Doktorowicz, K., (2005) Europejski model społeczeństwa informacyjnego, Katowice, Wyd. UŚ.
  17. Combe C. (2006) “Introduction to e-business, management and strategy“, Butterworth-Heinemann, Oxford
  18. Digital Government - Canada.ca. Canada.ca. URL: <https://www.canada.ca/en/government/system/digital-government.html> (date of access: 14.06.2022).
  19. McNutt K. Canadian Digital Government [Електронний ресурс] / K. McNutt, M. Carey // Public Policy Paper 57. – 2008. – Режим доступу до ресурсу: [https://www.researchgate.net/publication/242108145\\_Canadian\\_Digital\\_Government](https://www.researchgate.net/publication/242108145_Canadian_Digital_Government).

20. Chadwick, A. and C. May. 2002. "Interaction between States and Citizens in the Age of the Internet: 'e-Government' in the United States, Britain, and the European Union." *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions* 16(2): 271-300
21. Kernaghan, K. and J. Gunraj. 2005. "Integrating Information Technology into Public Administration: Conceptual and Practical Considerations." *Canadian Public Administration* 47(4): 525-546.
22. Danziger, J. N., and Andersen, K. V. 2002. "Impacts of IT on Politics and the Public Sector: Methodological, Epistemological, and Substantive Evidence from the 'Golden Age' of Transformation." *International Journal of Public Administration* 25(5): 591-627
23. Mutch, A. 2002. "Actors and Networks or Agents and Structures: Towards a Realist View of Information Systems." *Organization* 9(3): 477-496.
24. Prattiparti, S. 2003. "Adoption of e-Governance: Difference between Countries in the Use of Online Government Services." *The Journal of American Academy of Business* 3(1/2): 386-391
25. United Nations Division for Public Economics and Public Administration and the American Society for Public Administration. 2002. *Benchmarking E-Government: A Global Perspective Assessing the Progress of the UN Member States*. New York: DPEPA.
26. Waisanen, B. 2002. "The Future of e-Government: Technology-Fueled Management Tools." *P. M. Public Management* 84(5): 6-9.
27. Vincent, C. and J. Camp. 2004. "Looking to the Internet for Models of Governance." *Ethics and Information Technology* 6(3): 161-173
28. Asgarkhani, M. 2005. "Digital Government and its Effectiveness in Public Management Reform." *Public Management Review* 7(3): 465-487.
29. Ткачук Л., Стахова О. Підвищення ефективності публічного управління засобами електронного урядування *The system of public administration in the*



- context of decentralization of power: Collective monograph. Riga: Izdevnieciba Baltija Publishing, 2020. С.167-183.
30. Стандарти зв'язку 3G, 4G, 5G - в чому різниця. IMPRESSION ELECTRONICS: Інтернет-магазин комп'ютерної техніки. URL: <https://impression.ua/ua/standarty-svyazi-3g-4g-5g-v-chem-raznitsa/> (дата звернення: 12.06.2022).
  31. Жовток В., Філіпова Н. Актуальні проблеми та перспективи розвитку електронного урядування в Україні. ЛОГОС. МИСТЕЦТВО НАУКОВОЇ ДУМКИ. 2020. № 9. С. 21–24. URL: <https://doi.org/10.36074/2617-7064.09.004> (дата звернення: 12.06.2022).
  32. E-Government Development Index. The United Nations E-Government Development Database (UNeGovDD). URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine>.
  33. POPIOŁEK M. E-government in Poland – selected issues. Journal of Education Culture and Society. 2020. Vol. 4, no. 2. P. 397–403. URL: <https://doi.org/10.15503/jecs20132.397.403> (date of access: 12.06.2022).
  34. Comparative analysis of best practices in e-Government implementation and use of this experience by developing countries / S. SHKARLET et al. Administratie si Management Public. 2020. Vol. 34. P. 118–136. URL: <https://doi.org/10.24818/amp/2020.34-07> (date of access: 12.06.2022).
  35. Пропозиції Програми з Європою щодо державної політики із загальних питань створення та діяльності центрів надання адміністративних послуг від 11.2019. URL: [https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/U-LEAD\\_polisi-zapyska\\_zagalni-pytannya-TSNAP\\_20.11.2019.pdf](https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/U-LEAD_polisi-zapyska_zagalni-pytannya-TSNAP_20.11.2019.pdf)
  36. U-LEAD з Європою. Покращення якості надання адміністративних послуг для населення. URL : [https://tsnap.ulead.org.ua/wpcontent/uploads/2019/11/U-LEAD-polisi-zapyska\\_zagalni-pytannya-TSNAP\\_20.11.2019.pdf](https://tsnap.ulead.org.ua/wpcontent/uploads/2019/11/U-LEAD-polisi-zapyska_zagalni-pytannya-TSNAP_20.11.2019.pdf)

37. Центри Надання Адміністративних Послуг (ЦНАП). URL:  
<https://decentralization.gov.ua/cnap>