

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

«До захисту допускається»

завідувачка кафедри

_____ Г. О. Швіндіна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавр

на тему:

**«ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В
ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ УКРАЇНИ»**

Спеціальність 074 «Публічне управління та адміністрування»

Здобувач вищої освіти

гр. ПУ-61/1у

Скрипка Лілія Сергіївна

Науковий керівник

Кандидат економічних наук

Таранюк К. В.

Суми, 2020

АНОТАЦІЯ

Скрипка Л. С. Впровадження технологій електронного урядування в публічному управлінні України.

Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня “бакалавр” за спеціальністю 074 – Публічне управління та адміністрування. Сумський державний університет, Суми, 2020.

У даній роботі було розглянуто теоретичні засади впровадження нових управлінських технологій електронного урядування в Україні. Проаналізовано діяльність по впровадженню електронного урядування в діючій системі порталу державних послуг. Запропоновано рекомендації щодо покращення впровадження інноваційних технологій в державні органи України.

РЕФЕРАТ

Тема роботи. Впровадження технологій е-урядування в публічному управлінні України.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи бакалавра. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 65 найменувань. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 55 сторінок.

Мета роботи. Мета роботи є узагальнення рішень, щодо застосування нових управлінських технологій електронного урядування в публічному управлінні України.

Об'єктом дослідження є процес становлення демократичного суспільства завдяки впровадженню електронного урядування в публічне управління України

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти впровадження електронного урядування в Україні.

Методом дослідження є фундаментальні положення економічної теорії та теорії управління; суть розвитку електронного урядування в Україні.

Одержані висновки та їх новизна полягає в узагальненні теоретичних положень та використанні практичного досвіду по впровадженню електронного урядування, що дозволило розробити нові пропозиції для вдосконалення впровадження електронного урядування.

Ключові слова: публічне управління, інформаційно-комунікаційні технології, електронне урядування, електронна демократія, електронний уряд, інформаційне суспільство, державна політика, стратегічні цілі, електронні послуги, цифрові технології, електронні документи.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
1. Сутність е-урядування.....	7
1.1. Модель електронного урядування: G2G, G2B, G2C, G2E.....	12
1.2. Е-урядування: сучасний стан та перспективи впровадження в Україні.	20
2. Практичне застосування управлінських технологій е-урядування	29
2.1. Міжнародний досвід впровадження електронного урядування	29
2.2. Застосування новітніх управлінських технологій на прикладі порталу державних послуг «Трембіта»	34
3. Удосконалення механізмів е-урядування	38
3.1. Впровадження електронного урядування за допомогою аутсорсингу та краудсорсингу.....	38
3.2. Запровадження е-урядування на прикладі ЦНАП в створених ОТГ	44
3.3 Висновки щодо створення ЦНАП в ОТГ	48
Висновок	49
Список використаної літератури	53

ВСТУП

«Основні нововведення в сучасному світі пов'язані з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, включаючи інновації в державному управлінні, наприклад, електронному уряді. Сьогоднішні завдання, пов'язані із впровадженням електронного уряду в Україні, полягають не у створенні нових правил та підходів, а у розробці спеціальної системи заходів та порядку їх виконання, визначенні розміру та форм правової, політичної, фінансової та адміністративної державної підтримки. Така стратегія повинна розроблятися не лише на центральному рівні, але й на регіональному та місцевому рівнях з урахуванням їх особливостей.

Система електронного урядування повинна відповідати національним інтересам України та спиратися на її специфіку. З одного боку, він повинен адаптуватися до конкретних соціально-економічних, соціокультурних та політичних умов. З іншого боку, нові інформаційні технології кардинально змінюють систему корпоративного управління та замінюють жорсткі ієрархічні структури більш гнучкими горизонтальними мережевими структурами, які краще пристосовані до реагування на зміни зовнішнього середовища» [20].

«Сьогодні інформаційні технології стали невід'ємною частиною і значною мірою визначили подальший економічний та соціальний розвиток населення. За цих умов уряд вимагає революційних змін. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що серйозність цієї проблеми займає важливе місце в сучасному світі, оскільки якісне державне управління сьогодні не може здійснюватися без використання інструментів та можливостей, що надаються комп'ютерними технологіями та Інтернетом.

Інформаційні технології, ІТ - сукупність методів, виробничих процесів та інтегрованого програмного та апаратного забезпечення для збору, обробки, зберігання, розповсюдження, відображення та використання інформації в інтересах користувачів.

Технології, що забезпечують та підтримують інформаційні процеси, тобто процеси отримання, збору, відправки, зберігання, збору, дублювання інформації та процедури доступу до неї.

Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) часто використовуються як синонім інформаційних технологій (ІТ), хоча ІКТ є більш загальним терміном, який підкреслює роль уніфікованих технологій та інтеграції телекомунікацій (телефонних ліній та бездротових з'єднань), комп'ютери, програмне забезпечення, пам'ять та аудіовізуальні системи, які дозволяють користувачам створювати, отримувати доступ, зберігати, передавати та редагувати інформацію. Іншими словами, інформаційно-комунікаційні технології включають ІТ, а також телекомунікації, медіа мовлення, всі види обробки аудіо та відео, передачу, управління мережею та моніторинг.

Застарілі методи та інструменти державного управління не відповідають сучасним вимогам і не піддаються тенденціям швидкого розвитку науково-технічного прогресу, що вплинуло на впровадження інноваційних методів навчання та використання та адаптації цих технологій у процесі управління. Ця проблема є особливо гострою у розвитку професійних навичок, оскільки для більш ефективного оволодіння ними процес навчання вимагає використання великої кількості наочних матеріалів та інтерактивних інструментів, що в свою чергу позитивно сприяє покращенню досягнення навчальної мети. Тому ми можемо припустити під час роботи, що використання інформаційно-комунікаційних технологій у навчальному процесі є ефективним засобом досягнення цієї мети» [67].

1. Сутність е-урядування

Електронний уряд (або електронний уряд) - це застосування інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) до функцій та процедур уряду з метою підвищення ефективності, прозорості та участі громадян.

Це визначення демонструє, як електронний уряд використовує ІКТ як інструмент підтримки у розвитку належного врядування. Відповідне застосування електронного уряду дозволяє підвищити рівень ефективності та результативності урядових завдань, покращити процеси та процедури, підвищити якість публічних послуг, а також покращує використання інформації в процесах прийняття рішень та дозволяє краще спілкуватися між різними урядовими установами.

Муніципалітети мають унікальну безпосередню взаємодію з громадянами. Взаємовідносини між муніципалітетами та їх громадянами неминучі: реєстрація підприємств, автореєстр, розвиток реального стану або навіть передплата дитини в школу, наприклад, - все вимагає, щоб громадяни контактували з муніципалітетом. Мета електронного уряду - створити нові динамічні відносини між урядами та громадянами: цикл, який стане простішим та більш активним для громадян. Для досягнення цього важливим є не лише впровадження технологій у звичайні завдання муніципалітету, а й управління державним сектором, а головним моментом цього нововведення є громадські громадяни та їх потреби. Каталізатором оновлення державного управління є ІТЦ.

Значне збільшення використання ІКТ за останні кілька років справило великий вплив на різні аспекти суспільства та економічну діяльність, зробивши щоденні процедури легшими та ефективнішими [35].

Ефективне електронне урядування може забезпечити широкий спектр переваг, включаючи більшу ефективність та економію для урядів та підприємств, підвищення прозорості та більшу участь громадян у політичному житті.

ІКТ вже широко використовуються урядовими органами, як це відбувається на підприємствах, але електронне урядування передбачає набагато більше, ніж просто інструменти. Він також передбачає переосмислення організацій та процесів та зміну поведінки, щоб публічні послуги надавались більш ефективно людям. Добре впроваджене, електронне урядування дає можливість громадянам, підприємствам та організаціям провадити свій бізнес з урядом легше, швидше та за менших витрат.

Системи ІКТ зараз лежать в основі урядових процесів, але все ще потрібно докласти зусиль для того, щоб вони продовжували покращувати надання державних послуг [12].

За визначенням, електронний уряд - це просто використання інформаційно-комунікаційних технологій, таких як Інтернет, для вдосконалення процесів управління. Таким чином, електронний уряд в принципі не є новим. Уряди були одними з перших користувачів комп'ютерів. Але глобальне розповсюдження Інтернету, яке ефективно інтегрує інформаційно-комунікаційні технології на основі відкритих стандартів у поєднанні з рухом реформи державного управління, відомим як Нове публічне управління, з поважних причин породило нову хвилю зацікавленості в цій темі. Електронний уряд обіцяє зробити уряд більш ефективним, чуйним, прозорим та легітимним, а також створює швидко зростаючий ринок товарів та послуг з різноманітними новими можливостями для бізнесу.

Для деяких, електронний уряд може здатися не більш ніж зусиллям для розширення ринку електронної комерції від бізнесу до уряду. Звичайно, в цьому є якась правда. Електронна комерція - це маркетинг та продаж через Інтернет. Оскільки державні установи беруть участь у маркетинговій та збутовій діяльності як покупців, так і продавців, не можна суперечити заявам електронного урядування електронної комерції. Адже уряди ведуть бізнес.

Але електронна комерція не в основі електронного уряду. Основним завданням влади є управління, робота з регулювання суспільства, а не маркетинг та продажі. У сучасних демократіях відповідальність та

повноваження за регулювання поділяються та розподіляються між законодавчою, виконавчою та судовою гілками влади. Дещо спрощуючи, законодавча влада несе відповідальність за вироблення політики у формі законів, виконавча влада для впровадження політики та правоохоронних органів, а також судова влада за вирішення правових конфліктів. Електронний уряд - це покращення роботи всіх цих гілок влади, а не лише державного управління у вузькому розумінні.

Новий публічний менеджмент - це своєрідна теорія управління щодо реформування влади шляхом заміни жорстких ієрархічних організаційних структур на більш динамічні мережі невеликих організаційних одиниць; заміна авторитарних практик прийняття рішень та політики прийняття політики більш консенсусним підходом «знизу вгору», який сприяє участі якомога більшої кількості зацікавлених сторін, особливо звичайних громадян; прийняття більш "орієнтованого на споживача" ставлення до державних послуг; та застосування ринкових принципів для підвищення ефективності та продуктивності праці.

Електронний уряд дає Новій державній службі свіжу кров. Інформаційно-комунікаційні технології не лише забезпечують інфраструктуру та програмні засоби, необхідні для слабко пов'язаної мережі урядових підрозділів для ефективної співпраці, проникнення цієї технології в державні установи, як правило, призводить до інституційної реформи, оскільки важко підтримувати сувору ієрархічну структуру. канали зв'язку та контролю, коли кожен державний службовець може співпрацювати ефективно та безпосередньо з ким-небудь ще через Інтернет.

Ортогональним поділом влади між гілками влади є ієрархічна організація наднаціональних (наприклад, європейських), національних, регіональних та місцевих органів влади, обмежених географічною територією. Інформаційно-комунікаційні технології створюють "нову доступність", долаючи часові, географічні та організаційні межі. Таким чином, електронний уряд може полегшити нові форми співпраці між урядами, які перетинають та зменшують

такі межі. Приклад EuroCities - приклад. Можливо, в перспективі електронний уряд допоможе посилити ідентифікацію громадян з Європою.

Електронний уряд стосується не лише або навіть насамперед реформування робочих процесів у державних установах та серед них, а скоріше щодо покращення його послуг та співпраці з громадянами, бізнесом та професійною спільнотою, а також некомерційними та неурядовими організаціями, такими як асоціації, профспілки, політичні партії, церкви та громадські групи інтересів.

Використання веб-порталів World Wide для створення єдиних магазинів - це один із популярних в даний час підхід електронного урядування для поліпшення надання громадських послуг громадянам. Основна ідея цих порталів - створити єдине, зручне місце для піклування про всі етапи складного адміністративного процесу, що передбачає численні урядові установи, доведення послуг цих служб до громадянина замість того, щоб вимагати від громадянина бігати від посади до офіс.

Веб-портали можуть надавати державні послуги різного рівня взаємодії. Зазвичай виділяють три рівні: інформацію, комунікацію та трансакції. Інформаційні служби доставляють урядову інформацію через статичні веб-сторінки та сторінки, згенеровані з баз даних, громадянам, туристам, бізнесу, асоціаціям, державному управлінню та іншим державним користувачам. Служби зв'язку використовують технологію групового програмного забезпечення, наприклад електронну пошту, дискусійні форуми та чат, щоб полегшити діалог, участь та зворотній зв'язок у плануванні процедури розробки політики. Служби трансакцій використовують онлайн-форми, робочий процес та платіжні системи, щоб громадяни та бізнес-партнери могли піклуватися про свій бізнес із владою в Інтернеті. Типові програми трансакційних послуг для громадян включають заявку на отримання соціальних виплат, реєстрацію автомобілів, подання змін адреси або подання заявки на отримання дозволів на будівництво. Для підприємств, мабуть, найбільше зацікавлення сьогодні представляє Інтернет-закупівля державних контрактів.

Часто хтось читає, що ці три рівні взаємодії впорядковані за складністю, транзакції є найскладнішими. Імовірно, це пов'язано з очевидними та складними проблемами безпеки та реінжинірингу бізнес-процесів при обробці онлайн-транзакцій. Надання високоякісних інформаційно-комунікаційних послуг є не менш складним завданням. Інформаційні послуги повинні перерости в служби управління знаннями та стати адаптивними, персоналізованими, ініціативними та доступними з широкого спектру пристроїв. Послуги зв'язку повинні переростати в послуги співпраці, що забезпечують кращу підтримку аргументації, переговорів, обговорень та інших цільових форм структурованого дискурсу.

Серед найцікавіших та найскладніших соціо-технологічних питань електронного уряду є сфера е-уряду, яка має на меті застосувати інформаційно-комунікаційні технології для вдосконалення процесу формування громадської думки, що є центральним для первинної регуляторної функції уряду. Тут амбіції полягають у тому, щоб розширити фактичну участь громадськості, а не лише технічну можливість та протидіяти політичній апатії без позбавлення волі бідних чи малоосвічених.

Наступні статті добре свідчать про велику кількість та різноманітність урядових процесів, які потребують конкретних рішень. Разом із тенденцією до виконання аутсорсингових завдань та співпраці з промисловістю в приватно-державних партнерствах це, ймовірно, призведе до швидкого зростання ринку електронного уряду та створення рясних можливостей для бізнесу, також для малих та середніх підприємств. Розгляд проектів електронного урядування як переважно інвестицій у державну інфраструктуру є занадто обмеженим, оскільки інвестиція також спрямована на зменшення розмірів та витрат уряду, прискорюючи зростання ринку електронного уряду, сприяючи створенню нових підприємств та робочих місць у приватний сектор.

1.1. Модель електронного урядування: G2G, G2B, G2C, G2E

У науковій літературі з питань електронного уряду експерти підкреслюють, що концепція електронного уряду - це вже концепція взаємодії та нова форма співпраці громадян та держави в інформаційному суспільстві. «На цій основі існує навіть декілька класифікацій взаємодій, що відбуваються в електронному уряді. Різні вчені називають ці класифікації по-різному. Одні розглядають їх як види взаємодії, інші - сектори. Існує кілька основних типів (секторів) взаємодій: G2C (уряд - громадяни); G2G (уряд - уряд); G2B (уряд - бізнес). Деякі дослідники додають четвертий тип (сектор) взаємодії G2E (уряд-держслужбовці). Інші додають окремий п'ятий тип (сектор) взаємодії C2G (громадяни - уряд), орієнтуючись на цей тип взаємодії з урядом. В цілому Південна Корея розробила концепцію взаємодії уряд-громадянин, яка на перший погляд майже не візуально відрізняється від G2C, але насправді єдиною концептуальною різницею є лише англійська аббревіатура G4C - уряд для громадян [45].

Незважаючи на те, що електронне урядування передбачає багато різних видів діяльності та багатьох організацій, існує три різні галузі взаємодії: між урядом (G2G), між урядом та бізнесом (G2B), і між урядом та громадянами (G2C)» [16].

Слід зазначити, що із впровадженням ІКТ у всіх сферах сучасного життя виникла нова форма взаємодії у формуванні інформаційного суспільства - електронна взаємодія. Унікальність цієї форми взаємодії полягає в тому, що вона поєднує всі перераховані вище класифікації. Якщо говорити про всі сектори електронної взаємодії, то дані три сектори (уряд, бізнес, суспільство) ми можемо віднести до простору електронної взаємодії [16](Рис. 1).



Рисунок 1. - Простір електронної взаємодії [31, с. 31..]

Крім того, поява електронної взаємодії призвела до того, що в рамках взаємодії цих галузей з'являються нові концепції інформаційного суспільства, електронного уряду та електронного бізнесу (електронна комерція).

Електронне адміністрування забезпечує автоматизацію взаємодій у секторах G2B, G2G та G2C. Детальніше оцінимо можливості впровадження електронного уряду в цих секторах[16].

Сектор взаємодії G2B (уряд та бізнес) - це сектор взаємодії уряду та торгових представників у сфері електронного уряду. Це онлайн-взаємодія між урядом та бізнесом для підтримки та розвитку підприємств ІКТ.

«Взаємодія у секторі G2B відбувається у сфері підтримки ділової інформації та створення умов для розвитку електронної комерції. Ініціативи у секторі G2B привернули багато уваги завдяки великому ентузіазму приватного сектора та можливості зменшити витрати за рахунок вдосконалення процесу електронних закупівель та посилення конкуренції. Сектор G2B включає в себе продаж надлишків товарів, що належать державі, а також купівля державою товарів і послуг у підприємців [16].

Основним мотивуючим фактором, що підвищує інтерес до галузі G2B, є зростаючий попит на зниження витрат та підвищення ефективності купівлі. Подібно до того, як інтерес до прибутковості сприяє розвитку ініціатив G2G,

підтримка багатьох ініціатив G2B пояснюється їх потенціалом для впорядкування та підвищення стійкості операцій із залученням багатьох працівників. Прикладами таких операцій є продовження дозволів та ліцензій, реєстрація пільг для ведення бізнесу.

На рівні G2B впровадження електронного уряду дозволить зменшити витрати органів державної влади за рахунок використання аутсорсингових технологій та створити більш прозору систему публічних закупівель» [16].

Для компаній, які витрачають багато свого часу для надання звітів, електронне урядування в секторі G2B дозволяє здійснювати онлайн-передачу наступних транзакцій:

- податки та виплати, за співробітників, відправляються до фондів соціального страхування;
- реєстрація нових компаній;
- надання повної інформації статистичним органам;
- подання митних декларацій.

«Сектор G2B потребує значної уваги, частково через великий ентузіазм бізнес-сектору та потенційне зниження витрат на впровадження вдосконалених методів надання послуг та посилення конкуренції.

Сектор взаємодії G2G (уряд - уряд) - сектор взаємодії органів влади в електронному урядуванні. Сектор G2G є основою електронного урядування. G2G включає організацію електронного документообігу між державними структурами та обмін даними між державними електронними реєстрами на основі уніфікації, взаємозамінності та сумісності (так звані правила взаємодії). Це означає як міжвідомчу взаємодію всередині та між органами державної влади, так і взаємодію між органами державної влади на всіх рівнях та місцевими органами влади [45, с. 429].

Є кілька факторів, які стимулюють появу ініціативи в секторі G2G. Один з них - зацікавленість влади в підвищенні ефективності процесів управління, пов'язаних з внутрішнім та зовнішнім управлінням документами. Однією з

очікуваних переваг інвестування в ІКТ є зниження витрат, що досягається оптимізацією процесів управління та зменшенням кількості працівників, необхідних для виконання завдань. Не менш важливо підвищити довговічність отриманих результатів. Поряд зі зростаючим інтересом до обмеження збільшення бюджетних витрат зростає також інтерес до використання інформаційно-комунікаційних технологій для вдосконалення процесів та скорочення витрат.

Основними напрямками роботи в секторі G2G є податки, митниця, управління фінансами, збір статистичних даних і переписів населення, вибори, планування розвитку, охорона здоров'я, освіта та соціальне забезпечення, соціальне забезпечення та сільське господарство» [16]. Існують сфери, пов'язані з правоохоронними органами, державною безпекою та обороною, науково-дослідними установами [16].

Сектор G2G, з використанням ІКТ, дозволяє встановлювати внутрішні та зовнішні зв'язки між державними установами, а також:

- покращити взаємодію шляхом створення єдиного безпечного простору для інформаційних ресурсів та документообігу між органами державної влади;
- покращити планування та контроль;
- створення більш ефективної взаємодії та співпраці з державними установами інших країн та міжнародними неурядовими організаціями;
- значно знизити рівень бюрократії та корупції в країні [56, с. 41–75].

Взаємодія на рівні G2G відбувається в електронному вигляді між різними установами та органами влади.

Сектор взаємодії G2C (уряд - громадяни) - сектор взаємодії держави та громадян в електронному уряді. Ініціативи G2C - це ініціативи, спрямовані на сприяння взаємодії громадян з владою. Ініціаторами даної взаємодії може бути як одна так і інша сторона. Мета цих ініціатив - скоротити час, необхідний

органам влади для надання управлінських послуг, а також полегшити ці процеси через Інтернет. Інтерес до ініціатив у секторі G2C впливає з:

- потреби громадян, зокрема тих, які звикли використовувати електронні транзакції в інших сферах життя (наприклад, банківські послуги);
- брак часу; час очікування через бюрократію скорочується [53, с. 33–38].

Основні напрямки сектору G2C:

- орієнтація на громадян як споживачів публічних електронних послуг;
- надання державних електронних послуг громадянам;
- забезпечення прозорості надання цих послуг громадянам.

Діяльність, спрямована на реалізацію цих напрямків, здійснюється на таких рівнях: інформування громадян про діяльність установ; надання державних електронних послуг, онлайн-консультації; залучення громадян до прийняття рішень установ; цивільний контроль за діяльністю органів державної влади.

Розвиток сектору G2C дозволяє перейти на якісно новий рівень комунікації між державою та громадянами з метою вдосконалення їх послуг при задоволенні потреб управлінських послуг, а отже, перехід на нові форми комунікації з державою (включаючи електронну демократію).

У секторі G2C громадяни мають такі можливості [48]:

- створити інтерфейс для спілкування між громадянами та органами державної влади;
- скоротити час замовлення послуг та час надання послуг. Громадяни можуть відвідувати державні електронні ресурси та заповнювати форми, реєструватися на збори, отримувати ліцензії та дозволи, подавати податкові декларації та заяви на отримання соціальних

виплат, шукати роботу через служби зайнятості, опрацьовувати особисті документи (паспорт, посвідчення водія), реєструвати транспортні засоби, посвідчення народження, шлюби, заяви про вступ до вищої освіти, інформація про зміну місця проживання тощо;

- можна використовувати комплексні послуги завдяки більш ефективній взаємодії різних державних організацій. Громадянам не доведеться передавати довідки з одного міністерства в інше - все, що вам потрібно зробити - це подати онлайн-заявку, під час якої весь подальший обмін документами та інформацією буде здійснюватися безпосередньо між органами влади вчасно;
- громадськість зможе отримати більш повну інформацію про положення, правила, державну політику та послуги. Доступ до різних документів буде спрощений: рахунки, матеріали засідань комітетів, бюджетні документи тощо;
- можливість отримати освіту через дистанційне навчання;

Сектор взаємодії G2E (уряд - посадові особи) - сектор взаємодії влади та посадових осіб або представників місцевих органів влади в електронному уряді. Це онлайн-взаємодія шляхом миттєвого спілкування між владою та їхніми працівниками (державними чиновниками чи посадовими особами місцевого самоврядування). Крім того, взаємодія в секторі G2E є ефективним засобом забезпечення електронного навчання працівників, їх ефективного спілкування та обміну знаннями між ними. Взаємодія в секторі G2E також забезпечує працівникам доступ до інформації про політику оплати праці та соціальної допомоги, можливостей навчання або професійного розвитку, доступ до законодавства тощо [49].

Сектор G2E також включає використання та управління інформаційним програмним забезпеченням та службовими документами працівниками державних службовців.

«Сектор взаємодії C2G (Громадяни - уряд) - Сектор взаємодії громадян та електронного уряду. Це взаємодія, пов'язана з ініціативами громадян у сфері відносин з владою та навпаки. Діяльність у цій галузі включає: податки та збори, необхідні для користування державними послугами; форми та інформація, необхідна органам влади для надання певних державних послуг; штрафи та інші платежі; послуги, якими користуються громадяни в надзвичайних ситуаціях (пожежна служба, рятувальна служба, допомога в крадіжках та інших кримінальних правопорушеннях); пропозиції та рекомендації щодо відкритості та оптимізації процесу управління та участі громадян у прийнятті рішень.[16]

Взаємодія в секторі C2G створює ефективний комунікаційний канал між владою та громадянами, який дає можливість громадянам брати участь у розробці національних, регіональних або місцевих стратегій та у прийнятті управлінських рішень. Це створює потенціал для стимулювання нових партнерських відносин між владою та громадянами. За допомогою цього каналу уряд може краще зрозуміти, чого очікують громадяни щодо якості обслуговування та досягнення ефективного рівня управління» [16].

«Сектор взаємодії G4C (Уряд для громадян) - це сектор взаємодії влади та громадян в електронному уряді. Ця нова концепція взаємодії влади з громадянами, як згадувалося вище, була розроблена в Південній Кореї і на перший погляд майже не відрізняється від концепції взаємодії в секторі G2C. Однак його англійська аббревіатура G4C вже має концептуальну відмінність: громадяни PRO уряду. Цей слоган також можна трактувати як «уряд, орієнтований на громадянина» або «уряд, який обслуговує своїх громадян». Ініціативи в секторі G4C розуміють як подібні ініціативи, доступні в секторі G2C, тобто ініціативи, спрямовані на полегшення взаємодії громадян з владою, але в секторі G4C ініціаторами цих ініціатив є держава [45, с.1]. 429–430].

Поняття "цивільний уряд" - це бачення, засноване на усвідомленні різних способів спілкування людей з урядом. Надання та інтеграція онлайн-державних послуг економить час / гроші та допомагає вирішити потреби різних громадян,

у тому числі: самих громадян, платників податків, які очікують результату; громадяни, які очікують доступних, якісних державних послуг, а також громадяни, які беруть участь у процесах демократичного управління. Отже, в онлайн-уряді, орієнтованому на громадянина, цей уряд знаходиться в центрі відносин влади, і держава існує, щоб служити їм і бути службою обслуговування» [16].

1.2. Е-урядування: сучасний стан та перспективи впровадження в Україні

«В Україні надзвичайно велика увага приділяється вдосконаленню ефективності системи публічного управління в різних сферах суспільного життя, підвищенню якості та швидкості надання управлінських (адміністративних) послуг, забезпеченню прозорості діяльності органів публічної влади.

Одним з основних інструментів досягнення прозорості діяльності органів влади всіх рівнів, підвищення довіри громадян до влади, а також більш ефективного публічного управління та адміністрування є впровадження та розвиток е-урядування. Поняття «електронне урядування» визначено «Концепцією розвитку електронного урядування в Україні» 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» [38]. Термін «е-урядування» є відносно новим, але все більше країн світу розуміють його як фактор зростання конкурентоздатності держави на світовій арені [19].

Починаючи з 2001 р. Організація Об'єднаних Націй готує звіт про розвиток е-урядування в світі, з 2008 р. цей звіт публікується кожні два роки. Останнім таким звітом є «United Nations E-Government Survey 2018», в якому за результатами комплексного оцінювання розвитку е-урядування E-Government In Support Of Sustainable Development у 2018 році Королівство Данія посіло перше місце, Австралія – друге місце, Республіка Корея – третє місце серед 193 країн, що брали участь в оцінюванні [65]. Тобто Королівство Данія є світовим лідером розвитку е-урядування в 2018 р. На відміну від провідних країн світу, які внесли зміни в управлінські принципи ще у середині 1980-х рр., Україна значно відстає за темпами впровадження е-урядування. Так, щодо розвитку

е-урядування Україна посіла 82 місце серед 193 країн [65], тоді як за даними попередньої оцінки у 2016 році, Україна це було 62 місце [64], а у 2014 році – знаходилась на 87 місці [63]. Динаміка участі нашої країни в EGovernment Development Index, на якому і базується звіт ООН стосовно готовності країн до е-урядування, – свідчить про певні системні проблеми у багатьох напрямках впровадження е-урядування в Україні [19].

Ратифікувавши Угоду про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, Україна прийняла зобов'язання по виконанню вимог відповідності Копенгагенським критеріям, що надасть можливість Україні в подальшому стати повноцінним членом в Європейському Союзі. У «Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» серед 62 реформ та програм розвитку держави як вектор безпеки визначено програму е-урядування [37].

Концепція е-урядування передбачає створення електронної управлінської системи на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях. Основні зусилля в розбудові е-урядування в Україні спрямовані на відносини «держава–громадяни», «громадяни–держава», «бізнес–держава», «держава–бізнес». Запровадження технологій е-урядування дасть змогу: 1) для громадян – мати доступ до публічної інформації та одержувати адміністративні послуги через мережу; брати участь у творенні і реалізації державної політики; 2) для бізнесу – через мережу мати спрощений доступ до органів влади, співпрацювати з ними, що сприятиме економічному розвитку; 3) для органів влади – підвищити оперативність, ефективність своєї діяльності, якість надання адміністративних послуг; залучити всіх громадян до процесу прийняття державних рішень [19].

Для того, щоб забезпечувати вільний доступ громадян до інформації про діяльність органів публічної влади, має бути якісною нормативно-правова база [7]. До основних нормативно-правових актів слід віднести: Закони України «Про інформацію» від 02.10.1992 р. № 2657-XII, «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» від 05.07.1994 р. № 80/94-ВР,

«Про Національну програму інформатизації» від 04.02.1998 р. № 74/98-ВР, «Про Концепцію Національної програми інформатизації» від 04.02.1998 р. № 75/98- ВР, «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22.05.2003 р. № 851-IV, «Про електронний цифровий підпис» від 22.05.2003 р. № 852-IV, «Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007 – 2015 роки» від 09.01.2007 р. № 537-V, «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 р. № 2297-VI, «Про доступ до публічної інформації» від 13.01.2011 р. № 2939-VI, «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 р. № 5203-VI, «Про електронні довірчі послуги» від 05.10.2017 р. № 2155-VIII та інші.

Окреме місце належить Закону України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 р., в якому, зокрема, закріплено, що надання адміністративних послуг в електронній формі та доступ суб'єктів звернення до інформації про адміністративні послуги з використанням мережі Інтернет забезпечуються через Єдиний державний портал адміністративних послуг, який є офіційним джерелом інформації про надання адміністративних послуг в Україні. Єдиний державний портал адміністративних послуг забезпечує:

- 1) 1) доступ суб'єктів звернення до інформації про адміністративні послуги та про суб'єктів надання адміністративних послуг;
- 2) доступність для завантаження і заповнення в електронній формі заяв та інших документів, необхідних для отримання адміністративних послуг;
- 3) можливість подання суб'єктами звернення заяви за допомогою засобів телекомунікаційного зв'язку;
- 4) можливість отримання суб'єктами звернення інформації про хід розгляду їхніх заяв;
- 5) можливість отримання суб'єктами звернення за допомогою засобів телекомунікаційного зв'язку результатів надання адміністративних послуг;
- 6) можливість здійснення суб'єктами звернення оплати за надання адміністративної послуги дистанційно, в електронній формі [19].

На виконання Закону України «Про адміністративні послуги» органами державної влади розпочато формування законодавчої бази з надання адміністративних послуг в електронній формі. Так, прийняті нормативні акти, що регулюють питання ведення Реєстру адміністративних послуг, Єдиного державного порталу адміністративних послуг, діяльності центрів надання адміністративних послуг.

Серед останніх глобальних стратегічних документів нашої країни, де згадується е-урядування варто виокремити, за своєю значущістю, Стратегію сталого розвитку «Україна–2020», що була схвалена Указом Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. Так, у рамках першочергових програм щодо реформи державного управління, в Стратегії зазначено, що метою реформи державного управління є побудова прозорої системи державного управління, створення професійного інституту державної служби, забезпечення її ефективності. Результатом упровадження реформи має стати створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації із застосуванням новітніх ІКТ (е-урядування), яка здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики. Серед інших вагомих нормативно-правових документів слід згадати Стратегію реформування державного управління України на 2016–2020 роки [16].

Слід зазначити, що Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 р. № 649-р схвалено Концепцію розвитку електронного урядування в Україні, реалізація якої передбачена на період до 2020 року та покликана підтримати координацію та співпрацю органів державної влади та органів місцевого самоврядування для досягнення необхідного рівня ефективності та результативності розвитку електронного урядування, просування ідеї реформування державного управління та децентралізації на базі широкого використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в усій країні, а також сприяти реалізації першочергових пріоритетів, визначених Стратегією сталого розвитку «Україна–2020» [39].

Впроваджується програма «Електронна Україна», яка передбачає такі заходи для широкого впровадження системи е-урядування в Україні:

- створення Єдиного веб-порталу органів виконавчої влади та інтеграція в нього веб-сайтів та електронних інформаційних систем і ресурсів органів виконавчої влади з дотриманням вимог до захисту інформації;
- розробка порядку надання органами виконавчої влади державних (адміністративних) послуг фізичним та юридичним особам через мережу Інтернет;
- створити Інтернет-приймальні органів державної влади всіх рівнів;
- «забезпечити створення та регулярне оновлення веб-сайтів обласних органів державної влади та органів місцевого самоврядування;
- сприяти поширенню використання програмного забезпечення з відкритим кодом для інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів державної влади та системи електронного уряду;
- забезпечити використання електронного цифрового підпису в органах державної влади» [20];
- створити електронну систему закупівель товарів і послуг за державні кошти;
- надати фізичним і юридичним особам через мережу Інтернет адміністративних послуг загального призначення та таких, що потребують ідентифікації суб'єктів правових відносин та забезпечення цілісності і достовірності інформації (послуги спеціального призначення);
- створити веб-сайти районних та сільських органів виконавчої влади;
- організувати надійну та захищену інформаційну взаємодію між органами виконавчої влади [19]

Оцінка рівня розвитку е-урядування в органах публічної влади, як правило, здійснюється за такими напрямками:

- 1) доступ до інформації;
- 2) зворотний зв'язок із громадськістю;

- 3) адміністративні послуги;
- 4) доступ до публічної інформації;
- 5) зручність користування веб-сайтом;
- 6) оцінка системи електронного документообігу органів публічної влади;
- 7) оцінка організації діяльності центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) [15, с. 41].

Серед результатів впровадження е-урядування в Україні, слід виокремити, що було здійснено реалізацію принципу «єдиного вікна» – Єдиного державного порталу адміністративних послуг (posluga.gov.ua), поліпшено контенти офіційних веб-порталів органів публічної влади, здійснено реєстрацію їх аккаунтів у соціальних мережах «Фейсбук» і «Твіттер». На черзі – створення державними органами власних каналів на Youtube, зокрема з онлайн-трансляціями їх діяльності. Започатковано систему електронного декларування статків публічних осіб на сайті Національного агентства з питань запобігання корупції (nazk.gov.ua). Розпочато роботу у сфері «електронної медицини» (ehealth-ukraine.org). Упроваджується «електронне судочинство». Запроваджено систему електронних звернень з використанням Інтернету відповідно до Закону України «Про звернення громадян», передусім, більш затребуваними стали петиції до Верховної Ради (itd.rada.gov.ua/services/petitions/) та Президента України (petition.president.gov.ua), деяких місцевих органів влади (Києва, Вінниці, Тернополя та ін.). Введено в експлуатацію Єдиний веб-портал використання публічних коштів (e-data.gov.ua). Поліпшено можливості та розширено сферу застосування електронної звітності до органів Державної фіскальної служби, органів державної статистики та Пенсійного фонду України. Відкрито доступ до електронного реєстру відшкодування ПДВ. Реформовано систему державних і публічних закупівель. Зокрема, публічні закупівлі проводяться виключно в електронній формі в системі «ProZorro» (prozorro.gov.ua). Банками («ПриватБанк» і «Ощадбанк») розроблено безпечну систему BankID, яка дозволяє підтвердити особистість користувача на офіційних сайтах через його акаунт в інтернет-банкінгу [19].

Необхідно вказати на важливість впровадження е-урядування на місцевому рівні. Це пояснюється тим, що місто виступає лакмусовим папірцем для всіх нововведень щодо розвитку е-урядування на загальнодержавному рівні, а надання адміністративних послуг громадянам та суб'єктом господарської діяльності, а також залучення їх до процесу прийняття управлінських рішень, безпосередньо знаходить своє втілення саме на місцевому рівні.

На місцевому рівні існують підходи до розгляду впровадження е-урядування, які окреслилися у термінах «смарт-сіті» (розумне місто), «електронне місто» та «електронний регіон».

Якщо на думку одних дослідників, смарт-сіті (розумне місто) – це поняття, що безпосередньо пов'язується з автоматизацією життєдіяльності міста, навіть його роботизацією [60], то у розробників European Smart Cities кардинально інший підхід до розуміння сутності поняття «розумне місто». На їхню думку, «розумне» місто – це місто, яке ефективно використовує всю доступну інформацію для кращого розуміння і контролю своїх функцій та оптимального використання наявних ресурсів, у тому числі людських ресурсів [57]. Електронне місто – це форма організації життєдіяльності (функціонування) міста з використанням сучасних ІКТ, що включає в себе такі основні складові: електронну адміністрацію, електронну участь та електронні послуги [52, с. 92]. Під «електронним регіоном» розглядається єдина інфраструктура автоматизованої інформаційної системи міжвідомчої взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування області з громадянами та суб'єктами господарювання на основі активного використання інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення європейських стандартів якості надання електронних адміністративних послуг, відкритості та прозорості влади для громадян та суб'єктів господарювання [19].

Інститут громадянського суспільства розробив методику для оцінювання веб-сайтів органів місцевого самоврядування. Якісне інформаційне наповнення веб-сайту є першою та обов'язковою вимогою. Важливим показником якості

веб-сайту є його функціональність, тобто можливість встановлення через веб-сайт зворотного зв'язку з громадськістю та надання послуг.

Проведений моніторинг офіційних веб-сайтів 25 обласних та 50 міських рад показав, що протягом останніх років спостерігається тенденція до збільшення їх кількості та інформаційної наповненості, однак вони потребують удосконалення, бо мають низку недоліків [41]. Зокрема, на деяких сайтах створено складну структуру розділів та підрозділів; під час завантаження головної сторінки таких сайтів неможливо побачити всі наявні тематичні підрозділи та зрозуміти місцезнаходження певної інформації; наявна пошукова система є відсутньою; більшість веб-сайтів органів місцевого самоврядування знаходяться на етапах інформування і зворотного зв'язку; найбільш широко і ґрунтовно на них представлена довідкова інформація про прізвища і контакти посадових осіб, однак відсутня вичерпна база щодо діяльності органів місцевого самоврядування [42]. Водночас недостатньо уваги приділено розміщенню відомостей, що стосуються бюджету, тарифів та пільг, стану і використання комунального майна, оголошення про земельні аукціони та конкурси і їх результати, звітної документації, плану роботи та розкладу засідань, земельних питань [19].

На нашу думку, на місцевому рівні для прискорення впровадження системи е-урядування необхідно:

- впровадити належне функціонування та наповнення офіційних веб-сайтів (порталів) міста, органів місцевої влади;
- використовувати соціальні мережі та інші способи комунікації з громадськістю;
- забезпечити реальну можливість участі громадян у виробленні та прийнятті управлінських рішень на місцевому рівні, зокрема, шляхом подання електронних петицій;
- забезпечити доступ до відкритих даних;
- відкрито оприлюднювати інформацію про запланований бюджет міста та звітувати про його виконання;

- розробити програми інформатизації області, районів та міст;
- в обласному, районних та міських бюджетах передбачити фінансування даних програм та заходів із впровадження е-урядування;
- покращити функціонування Центрів надання адміністративних послуг, в тому числі надання електронних послуг;
- забезпечити поступову відмову від паперового документообігу та повністю перейти на автоматизовану систему електронного документообігу;
- запровадити систему додаткових стимулів для працівників, зайнятих у сфері обслуговування державних інформаційних ресурсів, з метою збереження існуючих та залучення нових спеціалістів з інформаційно-телекомунікаційних технологій;
- покращити інформатизацією міських галузей та розвитком галузевого е-урядування (е-медицина, е-освіта, е-торгівля, е-транспорт, е-туризм тощо)» [19].

2. Практичне застосування управлінських технологій е-урядування

2.1. Міжнародний досвід впровадження електронного урядування

Сьогодні впровадження електронної взаємодії в контексті швидкого розвитку електронного публічного управління є надзвичайно важливою проблемою. Фактично, багато країн (Австрія, Бельгія, Ірландія, Сінгапур, Таїланд, Фінляндія, Естонія, Данія, Люксембург, Франція, Німеччина, Іспанія, Італія і т. Д.) вже живуть в нових вимірах цифрового суспільства і економіки, впроваджують електронний уряд, створюють урядові портали, за допомогою введення електронних цифрових підписів, ідентифікаційних карт і Mobile-ID, встановлення контактів між державними органами, а головне - між державою і громадянином.

«Великі держави-члени ЄС наполягають на введенні єдиного цифрового податкового порталу і відповідних баз даних для цифрової економіки. Суть цих планів полягає в тому, що компанії платять податки саме там, де вони працюють і заробляють, а не там, де вони зареєстровані. Це можливість заробити більше від цифрової економіки. Тому Європейський парламент уже закликає до створення єдиного регулюючого органу ЄС, який би відповідав Регламенту» [11; 21].

«Яскравим прикладом успішного зарубіжного досвіду впровадження електронного уряду, особливо електронної взаємодії, є Естонія, жителі якої з 2002 року., замість паперових документів і паспортів, одержують індивідуальні посвідчення особи з використанням широкого спектра онлайн-послуг (державне управління, медицина, фінансовий, освітній, використання громадського транспорту і бібліотек, страхування і голосування на виборах, водійські права і можливість подорожувати країнами ЄС і т. д.)» [21].

Найзначнішою подією в розвитку електронної взаємодії в Естонії стала програма X-Road, система управління вимогами між 13 невідключеними типами комп'ютерних систем. А оскільки в цих системах використовуються різні технології, для кожної з них потрібно «адаптер» для відправки та отримання інформації X-Road. Кожна система також використовує свої власні

захищені сервери шифрування для захисту важливих даних. Завдяки цій системі майже всі адміністративні послуги в Естонії тепер доступні онлайн. Одним словом, X-Road - це інтегрована система обміну даними. З 1990-х років, після розпаду Радянського Союзу, Естонія була однією з перших країн, яка ввела електронний уряд. В даний час всі державні послуги в Естонії надаються онлайн, у кожного громадянина є посвідчення особи, інформаційні технології і комп'ютерні технології викладаються в школах з раннього віку, а старше покоління відвідує відповідні курси [3]. За останні 20 років уряд Естонії розвинув економіку держави і вивів її на передові місця ЄС, по відношенню використання цифрових технологій. У школі учні другого класу вивчають основи робототехніки, яка виконує інструкції англійською мовою. Це показує, що було належним чином ураховано вивчення іноземних мов. Особливо в дитячому садку діти дізнаються про важливість кібербезпеки і наслідки відправки паролів по електронній пошті. Учні старших класів зобов'язані вивчати програмування і його більш складні математичні і теоретичні основи, а старше покоління вивчає комп'ютерні навички [21].

Сьогодні кожен громадянин Естонії отримує державні послуги через Інтернет. «Термін дії моїх водійських прав закінчився, і я зміг замовити нові водійські права в лондонському аеропорту за допомогою свого смартфона», - сказала прес-секретар Естонії з оцифрування Анна Пайпрал. - Кожен естонець може робити все через Інтернет, наприклад, його податкова декларація обробляється автоматично, лікар висилає електронний рецепт. Крім того, діти можуть зареєструватися в школі онлайн або подати заявку на соціальну допомогу [18; 21].

У той же час, в 2014 році уряд Естонії запустив проект цифрового електронного житла, що означає, що кожен громадянин ЄС за межами Естонії може почати свій бізнес тут. Оскільки кожна цифрова транзакція обкладається податком в Естонії, держава також отримує вигоду від неї.

Поштовхом до запровадження електронного управління в Естонії стала проблема паперових документів, бюрократичних формальностей, які забирають

багато часу у громадян та державних чиновників. Тому після здобуття незалежності країна негайно розпочала проект е-Естонія. На початку 1996 р. Було створено Національний комітет інформатизації системи освіти. Естонія вирішила реформувати свій уряд та суспільство в галузі освіти. Проект «Стрибок тигра» мав успіх, спрямований на комп'ютеризацію та інформатизацію вузів та шкіл. Діти вивчали інформатику, а вчителі закінчили перепідготовку та опанували навички роботи з комп'ютером. «Уряд виділив кошти на спеціальне обладнання та інформаційні технології для шкіл, на підготовку вчителів, включаючи відповідний курс «Комп'ютер у школі». Почалася практика впровадження порталів, включаючи освітні портали (наприклад, шкільний портал життя) [21].

Естонія звільнилася від паперових документів і перейшла на електронні ресурси з 2000 року. Це значно спростило роботу державних чиновників, скоротило час прийняття рішень та час адміністрації.

З 2000 року було прийнято кілька законів про електронний уряд та демократію. Важливою подією у грудні 2002 року стало офіційне створення Академії електронного уряду, яка консультувала, навчала та керувала розвитком інформації громадян. Після запуску порталів RIA та Eesti.ee естонці мали чудову можливість користуватися онлайн-сервісами та переглядати інформацію про організації, які їх надають. Загалом, майже всі державні послуги надаються в Естонії завдяки онлайн, що значно економить державні гроші та час» [21].

Центральна роль у запровадженні електронного державного управління в Естонії належить законодавчому органу - парламенту. Міністерство економічних відносин відповідає за розробку та реалізацію національної інформаційної політики. Міністерство державних інформаційних систем працює в рамках цього міністерства, відіграє ключову роль у розробці та реалізації інформаційної політики та відповідає за координацію та контроль державної інформаційної системи. Субміністерство економіки та зв'язку - це інформаційний центр, який забезпечує функціонування та розвиток спільних

інформаційних систем естонської адміністрації. Цей блок працює з основними елементами естонської національної електронної інфраструктури.

Контроль за впровадження нових реформ та надання високоякісних послуг покладено на палату аудиту, яка оцінює економічність, ефективність, ефективність державного управління та дає рекомендації парламенту та уряду. Існує також Інспекція захисту інформації, головна функція якої - незалежний контроль законності обробки персональних даних та роботи з базами даних. Інспекція також вживає заходів щодо захисту інформації [21].

Лише на ранній стадії розвитку електронного уряду в Естонії було введено новий унікальний спосіб ідентифікації особи за допомогою електронної картки, в якій спочатку відіграла роль стандартної банківської платіжної картки. Наразі кожен громадянин Естонії отримує спеціальне електронне посвідчення особи у віці 15 років, яке має юридичну силу, захищене відповідним законодавством, забезпечує доступ до публічних послуг і є невід'ємною частиною життя [44]. Слід зазначити, що доступ до персональних даних захищений багаторівневою системою безпеки та захисту, яка фіксує всі факти спроб перегляду персональних даних і може контролювати їх будь-який громадянин. Перевірка персональних даних без дозволу вважається кримінальним злочином [21].

В даний час існує кілька способів ідентифікації особи в Естонії: посвідчення особи (посвідчення особи віком від 15 років. Громадянин Естонії може подорожувати з посвідченням особи в Європейському Союзі та Європейському економічному просторі), посвідчення особи Digi-ID-карта (цифрове посвідчення особи з чіпом схоже на ID-карту, за допомогою якої ви можете перевірити свою особу та вставити цифровий підпис в електронному вигляді, а також користуватися ідентифікаційною картою), мобільну карту (SIM-карта в телефоні, дозволяє у мобільні пристрої поставити цифровий підпис без зчитувача карт відразу з мобільного телефону), а також спеціальний Додаток для ідентифікації Smart-ID, який можна безкоштовно завантажити та використовувати для всіх електронних послуг.

Електронна ідентифікація громадян, MobileID, електронне голосування, електронне проживання, а також електронна медицини, транспорт, освіта - лише невеликий відсоток цифрових послуг, які ефективно працюють в Естонії. Ви можете зробити майже все, що потрібно в Інтернеті - заплатити штраф, отримати паспорт, оформити будь-яке посвідчення, зареєструвати свою компанію, підписати контракт. Однією з небагатьох послуг, яка потребує особистої присутності громадян, є реєстрація розлучень. Але, як жартують естонці, це також тимчасово. В даний час Естонська держава пропонує громадянам близько 600 електронних послуг та понад 2000 цифрових послуг для підприємців [52, с. 1. 85–88].

Естонія має одну з найрозвиненіших систем електронної ідентифікації у світі, яка використовує ідентифікаційні картки для надання громадянам доступу до будь-якої електронної послуги в цій країні. Естонія запровадила цю систему в 2002 році і з тих пір випустила понад 1,24 мільйона карток. Саме посвідчення особи без будь-яких інших підтверджуючих документів дозволяє пасажиром ЄС користуватися електронним банкінгом та іншими послугами, відвідувати бібліотеки та користуватися громадським транспортом. Картку можна також використовувати як медичне страхування, водійські права, інструмент доступу до всіх державних служб і навіть для електронного голосування на виборах через Інтернет [21].

Країни у всьому світі давно вибрали електронний уряд та електронну ідентифікацію, зокрема Естонія вважається найсучаснішою моделлю електронного уряду в Європі. Естонія має одну з найрозвиненіших систем електронної ідентифікації у світі. Найбільш значущою подією в розвитку електронної взаємодії в Естонії стала програма X-Road, система, яка управляє вимогами між непок'ютерними середовищами. Словом, X-Road - це інтегрована система обміну даними. Як результат, майже всі державні публічні послуги в Естонії надаються через Інтернет, що значно економить державні гроші та час [11].

2.2. Застосування новітніх управлінських технологій на прикладі порталу державних послуг «Трембіта»

Ми оцінили сучасний стан розвитку електронного уряду в Україні та виявили, що наша країна перебуває на шляху до реструктуризації управління та вже зробила багато успішних кроків у переході до електронного адміністрування. Що стосується електронних взаємодій, то в Україні постановою № 606 від 8 вересня 2016 року затверджено Положення «про електронну взаємодію державних електронних джерел інформації, яке встановлює загальні принципи електронного обміну інформацією, крім таємної інформації, між суб'єктами владних повноважень з державних електронних джерел інформації щодо надання адміністративних послуг та здійснення інших повноважень відповідно до покладених на них завдань». У цьому Положенні використовуються такі терміни, як електронна пошта, інтерфейс програмування додатків та реєстр послуг. Інші терміни вживаються у значенні, наведеному в положеннях України "про інформацію", "про телекомунікації", "про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах" та "про електронний цифровий підпис" [4].

Поліпшується також електронна взаємодія державних реєстрів, заснована на автоматичному обміні даними між органами державної влади. Мета електронної взаємодії - полегшити життя громадянам, яким традиційно потрібно зібрати певний пакет сертифікатів від різних установ, щоб отримати конкретну адміністративну послугу. Система електронної взаємодії державних реєстрів цього не дозволяє. Дані збираються автоматично - публічні послуги надаються віддалено, без зайвого запуску. Звернення громадян до державних установ падають.

Важливою подією у впровадженні електронної взаємодії держави та громадянина в Україні є система Трембіта, послуга якої була запущена 6 грудня 2017 року в Україні. 27 жовтня 2017 року Естонія передала X-Road державному агентству з питань електронного уряду України, а 2 листопада державне агентство назвало українську версію X-Road назвою Трембіта. Ця система є

справжнім кроком вперед не лише у боротьбі з корупцією та встановленні децентралізації, але й дає реальну можливість кожному українцю відчувати передусім справжнього європейця. «Трембіта» - це надія наших громадян, оскільки дозволяє дізнатись, хто з чиновників зацікавився їхніми персональними даними, а доступ до них можливий лише за дозволом, за спеціальним запитом. «Впровадження електронної системи, над якою працює Україна багато років, дозволить громадянам стати справжніми власниками інформації про себе», - сказала Марі Педак, керівник проекту EGov4Ukraine, працівник Естонської академії електронного уряду. Фактично система працює у понад 60 країнах [22].

В даний час ця система відіграє позитивну роль в допомозі за новонароджених. Раніше сім'я мала подати пакет документів, включаючи свідоцтво про народження дитини, до Міністерства соціальної політики, щоб отримати фінансування новонародженого. Оскільки дані про народження зберігаються Міністерством юстиції, Міністерство соціальної політики має отримувати ці дані окремо, не вимагаючи від них громадян. Але раніше процес був протилежним.

Зараз у територіальних управліннях Міністерства соціальної політики батьки надають лише номер посвідчення, номер автоматично запитується в електронному реєстрі Міністерства юстиції, інформація негайно перевіряється. Батьки можуть подати заявку на аліменти через Інтернет, і цей процес займає 1 робочий день замість 10.

Метою «Трембіти» є також внесення до реєстру особистого статусу (пологи, шлюб, смерть) демографічного порядку, який дублює один одного на 80% [10].

«Така система коштує близько 1,5 млн євро. Однак закупівля та реалізація фінансуються донорами: Європейський Союз через програму U-LEAD, Швеція через Шведське бюро міжнародного розвитку, уряд Естонії через Міністерство закордонних справ Естонії. Цей проект називається EGOV4UKRAINE.

Пріоритетними для роботи в цій системі є такі реєстри» [21]:

- «Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань;
- Державний реєстр речових прав на нерухоме майно;
- Державний реєстр актів цивільного стану громадян;
- Єдиний реєстр довіреностей;
- Державний реєстр обтяжень рухомого майна;
- Державний земельний кадастр;
- Єдиний державний демографічний реєстр;
- Державний реєстр фізичних осіб - платників податків;
- Реєстр платників податку на додану вартість;
- Єдиний державний автоматизований реєстр осіб, які мають права на пільги;
- Державний електронний інформаційний ресурс Міністерства внутрішніх справ, в якому обробляється інформація з питань втрачених паспортів;
- Єдиний державний реєстр Міністерства внутрішніх справ щодо зареєстрованих транспортних засобів та їх власників;
- Державний реєстр загальнообов'язкового державного соціального страхування;
- Державний реєстр виборців;
- Автоматизована інформаційна система Державної казначейської служби України з обліку доходів і витрат бюджетів всіх рівнів» [68];
- Єдиний державний реєстр судових рішень;
- Реєстр вилучених водійських посвідчень;
- «Єдиний реєстр документів, що дають право на виконання підготовчих і будівельних робіт та свідчать прийняття в 21 експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів, відомостей про повернення на доопрацювання, відмова у видачі, скасування та анулювання зазначених документів;
- Єдиний реєстр об'єктів державної власності;
- Реєстр пацієнтів [43].

Таким чином, в Україні вже діє запровадження електронної взаємодії, яка є необхідною розвитку електронного урядування. Важливою подією у запровадженні електронної взаємодії між державою і громадянином в Україні є система «Трембіта», яку запустили 6 грудня 2017 року в Україні. Ця система є справжнім ривком не лише у подоланні корупції, та встановленні децентралізації, а й реальною можливістю відчутти кожному українцю себе, перш за все, справжнім європейцем у демократичній країні. «Трембіта» – надія наших громадян, адже завдяки ній можна отримати багато адміністративних послуг у режимі он-лайн, переглянути, хто з державних службовців цікавився особистими даними громадянина, а також спростувати роботу між органами виконавчої влади, зменшуючи дублювання даних у державних реєстрах [11].

Запровадження електронного урядування в Україні не лише полегшить життя громадянам у використанні власного часу, але й зменшить рівень корупції, завдяки відкритості, об'єктивності та прозорості процесів, ліквідує систему бюрократизації, а також зробить роботу державних службовців мобільною, оперативною і комфортною» [11]. Система створить прозорість між громадянином і державою, завдяки чому довіра громадян до держави буде незламною.

3. Удосконалення механізмів е-урядування

3.1. Впровадження електронного урядування за допомогою аутсорсингу та краудсорсингу

Впровадження електронного уряду - це питання, яке не повинно обмежуватися лише діяльністю держави, на цьому етапі розвитку воно стосується не лише громадян, а й бізнесу, що насправді є стимулом для економічного розвитку загалом. Однак державне програмне забезпечення не може бути розроблене лише державою. Сьогодні ІТ - галузь, що швидко розвивається, що вимагає постійного навчання та застосування нових правил роботи.

Майже третина ІТ-компаній використовує аутсорсинг не лише для реструктуризації окремих внутрішніх процесів, а й для значного вдосконалення ключових бізнес-можливостей та навичок. Керівники та менеджери, які вирішили укласти зовнішні контракти, починають із сміливої стратегічної робочої програми, яка отримує користь від конкретних переваг зміни формату їхнього бізнесу. Початкова умова: конкурентна перевага, здобута аутсорсингом, повинна бути включена до конкретного проекту. Цьому має сприяти підтримка на найвищому рівні.

Ми вважаємо, що електронний уряд та підходи до його впровадження не можуть обмежуватися лише межами України, можливі аутсорсингові послуги, оскільки ІТ-технології надають можливість обробляти дані з будь-якої точки світу [59].

Звичайно, аутсорсинг ІТ-послуг має багато переваг та недоліків, оскільки ми говоримо про аутсорсингові послуги для впровадження електронного адміністрування, для нас є такі переваги:

- Аутсорсинг економить обслуговування та створення бізнес-процесів;
- Ви можете зосередитись на ключових завданнях, таких як загальна зміна в роботі сервісів, просування порталу та навчання співробітників та користувачів;

- Ви можете залучити компанію, яка вже має досвід розробки цього типу програмного забезпечення, значно пришвидшивши та покращивши побудову архітектури електронного уряду;
- Аутсорсингова компанія несе повну відповідальність за надання усіх видів послуг [6].

Оскільки підтримка кількості програмістів - дорога річ, розумним рішенням буде направити розробку порталів на аутсорсинг постачальникам, але крім перерахованих вище переваг, які можна отримати від аутсорсингу, є багато нюансів і недоліків, зокрема:

- Не існує прямого контролю за виконанням, підрядник може нехтувати виконанням завдання та виконувати його пізно, з недоліками або зовсім не бути;
- Загроза, пов'язана з розповсюдженням внутрішньої інформації, наприклад, доступ до персональних даних громадян, які користуються послугою, може порушити умови конфіденційності або використання тієї самої технології в іншому проекті [59].

Аутсорсинг, за своєю природою, означає повну довіру до постачальника, що виключає прямий вплив та контроль за діяльністю постачальника послуг. Найбільший інтерес до аутсорсингу адміністрації інформаційних технологій полягає у використанні навичок програміста, кваліфікації працівників та інформаційній підтримці окремих процесів.

Що стосується електронного уряду в Україні, то аутсорсинг за межами країни, наразі, практично неможливий, оскільки законодавство України не дозволить перенести управління національними проектами за межі країни, але з часом може бути недостатньо для використання наявних на сьогодні ресурсів [47].

Однак для підвищення прозорості у сфері державних закупівель постачальник може частково працювати над аутсорсингом, оскільки будь-яка компанія може взяти на себе участь у публічних тендерах, і лише вони можуть отримати вигоду від аутсорсингу деяких послуг.

Якщо ми зробимо висновок із загального твердження, що аутсорсинг - це передача частини його завдань чи процесів третім сторонам, це може бути розташування серверів та інформації, тобто, наприклад, сервери, на яких зберігатиметься інформація, можуть бути розташовані в Україні або хмарне сховище, наприклад, Amazon та інші сторонні хмари. Сам процес управління ІТ через Інтернет робить електронне урядування країни доступним у всьому світі. Розвиток технологій, ймовірно, буде в тому напрямку, в якому компанія, що надає послуги, пов'язані з розробкою порталу, буде фактично розташована в іншій країні або взагалі за межами нашої землі [59].

Оскільки електронний уряд безпосередньо пов'язаний з управлінням ІТ, такі проекти потребують не лише управлінських навичок, а й базових технологічних знань. Нова професія бізнес-аналітика в ІТ-індустрії, яка є абсолютно новою в Україні, вже кілька років набирає обертів в інших країнах. Суть професії - це врешті-решт управління інформаційними дошками. Важко зрозуміти суть останніх підходів до управління, як електронного уряду, так і ІТ загалом, але через кілька десятиліть, якщо не років, можна очікувати повної трансформації суті управління.

Тому, на наш погляд, впровадження технологій електронного урядування в державних установах має базуватися на тому, що електронний уряд - це насамперед сфера ІТ-технологій, управління якими потребуватиме управлінських навичок та загальних знань про технології в цілому.

Найновіші технології дозволили реалізувати неіснуючий тип спілкування: віддалену інтерактивну взаємодію, яка тепер можлива без втручання людини. Вони почали визначати форму соціального спілкування, стандартизувати її та уніфікувати.

Окрім аутсорсингу, може використовуватися краудсорсинг електронного урядування. Виходячи із загального твердження, що краудсорсинг - це передача деяких виробничих функцій невизначеній кількості людей. На відміну від аутсорсингу, в якому процес розробки повністю передається в аутсорсинг, краудсорсинг передбачає всю необхідну роботу, яку виконують безкоштовні

або низькооплачувані фахівці, які витрачають свій вільний час на створення контенту, усуненням дефектів або розробкою. У галузі ІТ та Інтернету використання краудсорсингу не є новим, найпоширенішим краудсорсинговим проектом та найвідомішим є платформа Вікіпедія, яку розробляють люди з усього світу. Краудсорсинг - це в основному насичене середовище в Інтернеті, яке створює високу напругу у сотень іноземців з протилежними поглядами та персонажами, мотивованими та об'єднаними однією проблемою, тобто краудсорсинг - це відкрита платформа для ентузіастів та тих, хто хоче використовувати свої знання на благо інших. [59].

Полегшення доступу до інформації через розвиток технологій та Інтернету створило громадянам практично необмежені можливості використовувати «мудрість» та «творчість», але це не є основною причиною використання цієї технології. Переваги розгортання краудсорсингу зосереджуються на впровадженні електронного державного управління:

- вам не доведеться платити за певні завдання, тобто постачальники здійснюють свою діяльність лише на добровільній та захопленій основі, що значно скорочує витрати;
- використовувати досвід людей, які беруть участь у проекті, спираючись на краудсорсинг;
- новий погляд на проект, люди, які працюють за принципом краудсорсингу, можуть дати йому нову перспективу та допомогти вирішити проблеми, які раніше були неможливі.

Насправді краудсорсинг - це використання потенціалу громадян на громадських засадах, і це, безперечно, сприяє розвитку електронного уряду, який проводиться лише для громадян і хто, як не громадяни, можуть його покращити [6]. Однак, крім очевидних переваг використання краудсорсингу має ряд недоліків:

- недостатній контроль за виконанням, за відсутності контролю за виконанням завдань, процес може бути зупинений, що може повністю перервати роботу над проектом;

- загальнодоступність – фактор, який є перевагою, з одного боку, оскільки дозволяє вирішити багато проблем, але це публічний підхід, який робить будь-який проект схильним до копіювання та використання третіми сторонами [6].

Платформою для краудсорсингових проектів є соціальні мережі, які можуть забезпечити майже негайну масову участь у будь-якому бізнесі, але в більшості випадків основним обмеженням краудсорсингових проектів є їх перевага - неорганізована та непрофесійна спільнота людей. Однак це обмеження не можна вважати недоліком, якщо вирішується завдання отримання думок від якомога ширшої аудиторії. Існують проекти краудсорсингу, які об'єднують експертів у вузькій галузі знань: наприклад, спільноти з розробки програмного забезпечення з відкритим кодом.

Ми вважаємо, що краудсорсинг - це новизна для вирішення багатьох проблем, коли спеціалісти своєї галузі можуть не бачити поширеної проблеми або використовувати роботу таких експертів коштує занадто дорого.

Краудсорсинг зазвичай використовується як маркетинговий інструмент, але ми вважаємо, що його слід використовувати в інформаційних технологіях для державних проектів. Впроваджуючи електронний уряд, краудсорсинг може допомогти вирішити проблеми з обмеженим фінансуванням та відсутністю належного кваліфікованого ІТ-персоналу в уряді [59].

Використання краудсорсингу у впровадженні та розвитку електронного уряду повинно здійснюватися двома способами, необхідно створити координаційний центр, який фільтруватиме роботу краудсорсингів. Для великого проекту краудсорсинг неможливий без команди для фільтрації та організації змін, тому цей метод повинен координуватися штаб-квартирою [62].

Відповідаючи на питання, що саме використовувати аутсорсинг або краудсорсинг при розробці програмного забезпечення електронного уряду, ми вважаємо, що краудсорсинг має дещо більше переваг, ніж традиційний аутсорсинг, але, як правило, не можна зосередити розробку електронного уряду на чомусь повністю.

Якщо аутсорсинг був винайдений для використання трудових ресурсів людей, що працюють в інших компаніях, то краудсорсинг - охоплення трудових ресурсів людей, які живуть у мережі .

Насамперед, незалежно від проекту електронного уряду, найважливіше - це чітке технологічне забезпечення та мета всього проекту. Розвиток порталу, який не має остаточної мети і ґрунтується виключно на "точковому" розвитку, приречений на падіння, саме управління та управління якістю створює цілісну модель [59].

3.2. Запровадження е-урядування на прикладі ЦНАП в створених ОТГ

Згідно з Виборчим кодексом України, законів України "Про місцеве самоврядування в Україні", "Про Кабінет Міністрів України", "Про місцеві державні адміністрації", "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань", "Про географічні назви", "Про землеустрій", "Про внесення змін до деяких законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад" Кабінет міністрів погодив проекти постанов про утворення та ліквідацію районів, згідно з якими в Україні будуть ліквідовані існуючі 490 районів та створено 129 нових.

Відповідні проекти постанов Кабмін ухвалив на позачерговому засіданні 12 червня 2020 року.

«Важливою причиною ухвалення даного проекту стала величезна диспропорція параметрів існуючих районів, які не відповідають сучасним вимогам для організації ефективної місцевої влади. Наприклад: найменший район в Україні за кількістю населення – Поліський, Київської області, в якому проживає 5622 населення (станом на 01.01.2019) , найбільший – Харківський з населенням 182 100 (станом на 1.02.2016) [63].

Всього в Україні налічується 490 районів. З провадженням реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади, 26 районів повністю покриті об'єднаними громадами, на рівень яких в рамках децентралізації владних повноважень перейшли майже всі повноваження райдержадміністрацій та районних рад. Території 164 районів покриті ОТГ від 50% до 99%. Це означає, що РДА цих районів здійснюють свої повноваження на менше ніж половині їх території. І лише на території 75 районів (16%) не утворено жодної ОТГ. Фактично, інститут РДА повноцінно функціонує лише на території 75 районів» [63].

Тобто, якщо до прийняття даного проекту надання послуг громадянам не було повністю удосконаленим (спрощеним), особливо для громадян ОТГ, то після його впровадження надання послуг помітно ускладнилося. Адже РДА,

ЦНАП, районні ради не встигають вчасно надати всі необхідні послуги. Це викликає негативні емоції у громадян, так як вони витрачають свій час на довгі очікування в чергах, витрачають власні кошти, щоб дістатися до міста та витрачають свої сили задля того, щоб взяти необхідний документ в РДА і віднести його до ЦНАП і т.д.. Пов'язано це з тим, що районний ЦНАП займається наданням послуг лише для громадян міста [8].

Згідно з Указом Президента України «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні» ми пропонуємо провести кабелі електронної мережі інтернет та створити нові ЦНАП на територіях новоутворених ОТГ задля спрощення надання адміністративних послуг для всіх громадян ОТГ. Новоутворені ЦНАП будуть взаємодіяти з усіма ЦНАП по Україні та будуть мати єдиний сервер, де можна буде отримати та передати всю необхідну інформацію у будь-яку точку країни в електронному вигляді. Завдяки цьому кожен громадянин, який не проживає за фактичним місцем реєстрації, має можливість отримати необхідну послугу чи документ в будь-якому ЦНАП по всій Україні.

«Ми вважаємо, що кожній громаді потрібні доступні адміністративні послуги. Особливо важливо, щоб у процесі утворення ОТГ якість послуг не погіршилася, тобто наявні раніше у населеному пункті (чи сільраді) послуги не віддалялися або ж залишалися в межах розумної територіальної доступності (не більше 5-10 км).

Для ОТГ з компактно розташованими населеними пунктами та з достатньою кількістю населення, зі зручною транспортною інфраструктурою та доступністю, ЦНАП є одним з найзручніших механізмів надання адміністративних послуг. Зручнішими є лише електронні послуги.

Але це не означає, що у кожній ОТГ буде достатньо лише одного офісу ЦНАП. У деяких громадах, особливо з великою кількістю населених пунктів, між якими є значні відстані - потрібно додатково розглядати й додаткові моделі надання адміністративних послуг. Серед них можуть бути

і територіальні підрозділи ЦНАП (філії), і окремі віддалені робочі місця, і пересувний мобільний офіс. Також через інструменти міжмуніципального співробітництва може бути вигідно співпрацювати з сусідніми громадами.

Якщо ж розглядати ЦНАП як обов'язковий фронт-офіс, тобто місце замовлення найнеобхідніших адміністративних послуг, то ЦНАП потрібен кожній спроможній ОТГ.

Створення належного ЦНАП неможливе без ініціативи, максимальної підтримки «першої особи» - місцевого голови. Така особа повинна добре розумітися у суті ЦНАП, його призначенні та характері роботи.

Також важливо, щоб підтримку створенню ЦНАП, його функціонуванню та матеріально-технічному забезпеченню надавали місцеві депутати та громада.

При облаштуванні приміщення обов'язково враховуються всі умови для осіб з особливими потребами (з обмеженими фізичними можливостями, з малими дітьми тощо) [50].

Також особливе місце займає робота з підготовки документації. Найважливішим ресурсом ЦНАП є персонал. Фахівці, які вміють спілкуватися з відвідувачами, мають позитивне ставлення до громадян / відвідувачів.

Звичайно, персонал потрібно готувати. Адміністратори ЦНАП повинні бути «універсалами», тобто бути компетентними у різних сферах адміністративних послуг. Особливо це стосується ЦНАП у малих ОТГ, де потрібна максимальна універсальність та взаємозамінність. Для цього доцільно організувати проходження стажування у кращих ЦНАП, у різних суб'єктів надання адміністративних послуг. Персонал ЦНАП має постійно підвищувати свою кваліфікацію (регулярні тренінги та фахові зустрічі).

В ОТГ сільського типу в першу чергу необхідно забезпечити надання найнеобхідніших (найпопулярніших) адміністративних послуг, зокрема таких як:

- 1) реєстрація актів цивільного стану (РАЦС);
- 2) реєстрація місця проживання;

Ці дві групи послуги можуть надавати в ЦНАП ОТГ у повному обсязі. Тобто йдеться не лише про прийняття документів і видачу результату, але й про змістовне опрацювання справи по суті та відповідальність ОТГ за усю процедуру надання послуги.

- 3) послуги щодо «внутрішніх паспортів». Видача внутрішнього паспорта у формі цифрової ІД-картки та закордонного паспорта.
- 4) призначення житлових субсидій;
- 5) призначення окремих видів державної допомоги (зокрема, при народженні дитини тощо).
- 6) призначення та перерахунок пенсій;
- 7) державної реєстрації прав на нерухоме майно та його обтяжень;
- 8) державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців;
- 9) державної реєстрації земельних ділянок та/або, принаймні видачі відомостей з Державного земельного кадастру;
- 10) окремі нотаріальні дії, що вчиняються посадовими особами органів місцевого самоврядування (насамперед, посвідчення заповітів, засвідчення вірності копій документів та виписок з них, засвідчення справжності підпису на документах) [50].

При вирішенні питання про доцільність включення / не включення до Переліку адміністративних послуг ЦНАП ОТГ необхідно виходити з моделі життєвих ситуацій. Наприклад, при народженні дитини особі потрібно отримати три адміністративні послуги: зареєструвати факт народження, зареєструвати місце проживання дитини, отримати державну допомогу у зв'язку з народженням дитини. Відтак важливо, усі ці три послуги отримати у ЦНАП. Особливо для сільського населення, щоб не їхати до райцентру.

Іншими життєвими ситуаціями є придбання нерухомості, вихід на пенсію, необхідність отримання житлової субсидії тощо.

При включенні до ЦНАП ОТГ такої послуги як призначення житлових субсидій очевидно постає також потреба налагодження співпраці з такими підприємствами-монополістами як «облгаз». Також важливо врахувати

демографічний склад громади, основні групи споживачів послуг, їх потреби. Перелік послуг ЦНАП можна розширювати поступово» [69].

3.3 Висновки щодо створення ЦНАП в ОТГ

Функціонуючий належним чином ЦНАП покращує життя мешканців громади, наближаючи органи влади до потреб громадськості та роблячи систему надання адміністративних послуг прозорою та доступною.

Основні переваги створення ЦНАП в ОТГ:

- орієнтація на потреби замовника послуги (громадянина);
- запровадження принципу «єдиного офісу»;
- оперативне надання послуг;
- зручні “прийомні години”, в тому числі робота без обідньої перерви;
- доступність інформації з різних джерел (інформаційні стенди, телефон, сайт тощо);
- комфортні умови очікування та заповнення документів;
- наявність більших надходжень до місцевого бюджету за надання адміністративних послуг, а також інших ресурсів;
- отримання необхідних документів та послуг в будь-якій точці країни;
- економія часу та коштів отримувача послуг.

Висновок

Електронний уряд дає можливість змінити доступ до природи органів державної влади, підвищити прозорість та контроль їх діяльності, зменшити залежність особи від офіційного свавілля і, отже, буде ефективним способом запобігання корупції, що, в свою чергу, стимулюватиме соціально-економічний розвиток в Україні та покращить інвестиційний клімат.

Незважаючи на складну політичну та економічну ситуацію, Україна поступово наближається до розвитку інформаційного суспільства та електронного уряду, проте темпи їх впровадження в суспільство повільні, оскільки попит на послуги електронного уряду вище їх пропозиції. Наша країна займає найнижчу, але не останню позицію в глобальному рейтингу електронного уряду (82-е місце в ООН (опитування електронного уряду ООН серед 193 країн) через відсутність ресурсів для участі державних органів у глобальному інформаційному суспільстві [19].

Сучасний стан правової бази щодо впровадження та розвитку електронного уряду вказує на різноманітність стандартів, наявність подвійних положень та відсутність ефективного практичного механізму впровадження. На наш погляд, необхідно вдосконалити нормативно-правову базу електронного уряду в Україні шляхом складання стандартного переліку інформації, яка повинна бути опублікована; гармонізувати вимоги до веб-сайтів органів державної влади; запровадити обов'язкові стандарти якості обслуговування в центрах адміністративного обслуговування. Крім того, систематизація нормативно-правової бази у сфері електронного урядування дозволить усунути затримки державного регулювання у сфері зв'язків з громадськістю у цій галузі відповідно до потреб суспільства та перейти до якісної гармонізації національної правової системи із загальноприйнятими міжнародними стандартами та принципами інформатизації та електронного уряду. .

У зв'язку з впровадженням електронного уряду в даний час хоче покращити бізнес-процеси в Україні в цілому. Ми помітили, що в умовах реформи децентралізації, яка відкрила великі можливості для впровадження

електронного уряду в діяльність органів місцевого самоврядування, існує також проблема впровадження єдиної централізованої системи надання послуг без законодавчо визначеної процедури. На основі дослідження було видано кілька рекомендацій щодо запровадження електронного державного управління:

Країна, представлена Верховною Радою України, повинна прийняти ряд законодавчих актів, що регулюють діяльність державних органів із надання державної адміністрації та неурядових послуг;

- створення простої та прозорої архітектури порталу із необхідним включенням можливості отримувати зворотній зв'язок від громадян за допомогою цієї послуги;
- популяризація електронного державного управління серед громадян шляхом інформаційного навчання громадян як потенційних користувачів та застосування стратегій просування маркетингу;
- впровадження ділових процесів між державними установами шляхом впровадження єдиної електронної системи управління документами або шляхом інтеграції систем між собою.

Електронне адміністрування може бути розроблене на основі різних моделей, ми вважаємо, що воно, ймовірно, використовуватиме аутсорсингові послуги від ІТ-компаній, які вже брали участь у розвитку електронного адміністрування або подібних бізнес-процесів. Однак ми знаємо, що це створює багато загроз захисту даних громадян розробниками в інших країнах та ймовірність зловмисного коду.

Зважаючи на те, що електронне урядування повинно розвиватися на основі прозорості та демократії, ми вважаємо, що громадяни - це поштовх до змін, необхідних в Україні на цьому етапі, так що використання краудсорсингу при розробці та впровадженні електронного уряду може не тільки зменшити витрати. для розробки програмного забезпечення. , а також забезпечити лояльність громадян до впроваджених технологій.

Реалізація всіх запропонованих рекомендацій може всебічно спростити життя громадян і зменшити менше корупції в уряді.

Проаналізувавши міжнародний досвід впровадження електронного уряду та існуючі зміни в Україні, ми розробили практичні рекомендації щодо розробки та впровадження електронного уряду. Кроки необхідні в цьому напрямку:

1. Прийняття певних законодавчих актів:

- Акт про ідентифікацію осіб в Інтернеті, Акт про регулювання системи BankID;
- Зміни в регламенті, що регулює надання конкретних послуг громадянам, як часто виникають проблеми.
- Зміни в регламенті, що регулює збір та зберігання інформації державними органами.

2. Побудова простої та прозорої структури Інтернет-порталу, яка ґрунтуватиметься на здатності громадян надавати зворотній зв'язок, стане можливістю оцінити якість послуг та ввести корективи та побажання під час її побудови.

3. Перетворюючи найпопулярніші послуги на електронний доступ, немає сенсу зосереджуватися на розробці та впровадженні послуг, з якими громадяни рідко зустрічаються у повсякденному житті. Головне - дати громадянам можливість користуватися дійсно необхідними послугами, такими як отримання паспортів, реєстрація, різні довідки;

4. Просування порталу з надання електронних послуг та адміністрації загалом.

5. Впровадження бізнес-процесів у державних установах. В даний час канали зв'язку між різними державними органами розвинені дуже погано, а впровадження єдиної системи електронного документообігу може допомогти в їх розвитку, що могло б з'єднати всі органи державної влади та повністю усунути необхідність використання паперових носіїв інформації.

6. Ми також вважаємо, що створення нового порталу електронного уряду можливе завдяки розвитку аутсорсингових служб для компанії, яка вже має

практичний досвід розробки таких систем або використовує краудсорсинг, що є методом, що набирає обертів.

Система краудсорсингу дозволяє використовувати діяльність окремих фахівців виходячи з власних інтересів. Це зменшує витрати на розробку програмного забезпечення та громадської думки на основі методів пріоритетного розвитку. Оскільки громадяни використовують цю цільову систему, цей метод найкраще покаже, на що слід зосередити увагу [59].

На додаток до вищезазначених рекомендацій щодо впровадження електронного уряду, ми вважаємо за доцільне підкреслити, що ви не можете мати власну систему взаємодії, яка повністю ідентична або запозичена в інших країнах, оскільки традиції та менталітет громадян формують свої власні правила та системи. У своїй діяльності українській владі слід приділяти більше уваги громадській думці, яка на цьому етапі формує мотивацію до економічного розвитку та процвітання.

Для вдосконалення механізмів електронного адміністрування ми також пропонуємо створити ЦНАП на новоствореній ОТГ. Ці компанії будуть підключені до всіх ЦНАП в Україні (міських, обласних тощо) одним сервером, що значно спростить надання послуг усім громадянам у будь-якій точці країни, незалежно від реального місця проживання.

Список використаної літератури

1. Академія електронного управління Естонії. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ega.ee>.
2. Беліков О. Аутсорсинг як делегування функцій управління [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=2735>
3. Вітчизняний і зарубіжний досвід впровадження електронного урядування / за заг. ред.: С.А. Чукут, О.В. Загвойської. - К.: НАДУ, 2008. - 136 с.
4. Вітчизняний і зарубіжний досвід впровадження електронного урядування / за заг. ред.: Шифр: «Трембіта надії»:. – К.: НАДУ, 2008. – 136 с.
5. Впровадження принципів електронного самоврядування в громадах
http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4455:detsentralizatsiya-v-diji-rozvitok-elektronного-samovryaduvannya&catid=64&Itemid=376
6. Гануцишин С. теоретико-методологічні аспекти застосування краудсорсингу та краудфандингу в практиці публічного адміністрування [Електронний ресурс] // Режим доступу: http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_43/fail/12.pdf
7. Григорян О.О. Світовий і вітчизняний досвід забезпечення прозорості та відкритості органів державної влади в реалізації публічної політики (інформаційний аспект). URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej15/txts/12GOOPIA.pdf>
8. Децентралізація <https://decentralization.gov.ua/news/12513>
9. Дубас О. П. Електронна демократія: сутність і перспективи розвитку в Україні [Електронний ресурс] / О. П. Дубас. – Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua>.

10. Електронна служба для державної реєстрації договорів земельної оренди «Трембіта». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://online.minjust.gov.ua>.
11. Електронне урядування [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/498a1b0297a1c4501bc16ca2676828b9.pdf>
12. Електронне урядування <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/public-services-egovernment>
13. Електронне урядування в Україні – ефективна влада для мешканців. – К. : ПРООН/ МПВСР, 2011. – XX с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://msdp.undp.org.ua>.
14. Електронне урядування в Україні : аналіз та рекомендації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://egov.at.ua>.
15. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб. у 15 ч., частина 6: Моніторинг, оцінювання та прогнозування розвитку системи електронного урядування / [С.К. Полумієнко]. Київ: ФОП Москаленко О.М. 2017., с. 41
16. Електронне урядування: основи та стратегії організації. Київ, 2017. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://onat.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part_002_Feb_2018.pdf
17. Електронне урядування. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://hvylya.net/analytics/tech/estonskiy-elektronniy-uryad-yak-priklad-dlya-nasliduvannya.html>
18. Електронний уряд – Естонія. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.dw.com/uk/e-estonia>.
19. Електронний уряд [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/32.pdf
20. Електронний уряд: науково-практичний довідник / Укладачі: Чукут С.А., Клименко І.В., Линьов К.О. 2016. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://ktpu.kpi.ua/wp->

content/uploads/2016/02/Elektronnij-uryad_nauk_prak-
dovidnik_CHukut_Linov_Klimenko.pdf

21. Електронний уряд. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/31965/1/Prylepko_magistr.pdf
22. Естонський портал RIA. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.ria.ee>.
23. Закон України «Про доступ до публічної інформації». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
24. Закон України «Про електронний цифровий підпис». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
25. Закон України «Про електронні довірчі послуги». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
26. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>. 27
27. Закон України «Про інформацію» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
28. Закон України «Про інформацію» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
29. Інституційні та організаційні засади впровадження електронного урядування: кращі зарубіжні практики. / за заг. ред.: Шифр: «Трембіта надії». – К.: НАДУ –К., 2011. – 172 с.
30. Кислюк К.В. Розвиток електронного урядування в Україні як фактор соціокультурної динаміки. Культурологія. Випуск 60. 2018., с. 232
31. Клімушин П. С. Електронне урядування в інформаційному суспільстві : [монографія]. Харків, 2010. С. 31

32. Колесніченко І. М. Розвиток електронного урядування в Україні: інституціональний аспект [Електронний ресурс] / І. Колесніченко // Бізнес-Інформ. – 2014. – № 3. – Режим доступу : <http://business-inform.net>.
33. Концепція розвитку електронного урядування в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dki.org.ua>.
34. Кращі практики впровадження електронного урядування: зарубіжний досвід. / за заг. ред.: С.А. Чукут, О.В. Загвойської. - К., 2010.- 144 с.
35. Організація американських штатів-
<http://portal.oas.org/Portal/Sector/SAP/DepartamentoparalaGesti%C3%B3nPublicaEfectiva/NPA/SobreProgramadeeGobierno/tabid/811/Default.aspx?language=en-us>
36. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. Відомості Верховної Ради України. 2013. № 32. Ст. 409. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>
37. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
38. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#n14>
39. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#n14>
40. Регіональна програма інформатизації Одеської області на 2018–2020 роки «Електронна Одещина» («e-ОДЕЩИНА», «e-ODESA REGION»). URL: http://iac.odessa.gov.ua/services/programi_ta_zv_ti/

41. Результати моніторингу сайтів міських рад других за величиною міст областей України / Інститут громадянського суспільства. URL: <http://old.csi.org.ua/?cat=28>
42. Рейтинг прозорості 100 найбільших міст України. 2018. URL: <https://transparentcities.in.ua/reytynguprozorosti-mist/reytyng-prozorosti-mist-ukrayiny>
43. Сайт Верховної Ради України. Законодавство. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua>.
44. Сайт Парламенту Естонії. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.riigikogu.ee>.
45. Серенок А.О. Сервісна електронна взаємодія в системі електронного уряду. Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Харків, 2010. № 1(37). С. 153 – 161.
46. Сіпаковська Т.В. Краудсорсинг, як інструмент розвитку бізнесу [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/55512/51702>
47. Стахурська О. Аутсорсинг в Україні й у світі: особливості, тенденції та перспективи / Стахурська О. // електронне видання Юрист і закон. – 2017. – №38. -15 с.
48. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів / [авт.-упоряд. : Г. О. Андрощук, І. Б. Жилияєв, Б. Г. Чижевський, М. М. Шевченко] ; за заг. ред. проф. В. І. Полохала. – К. : Парлам. вид-во, 2009. – 632 с
49. Сумак Н. А. Використання Україною міжнародного досвіду управління інноваційною діяльністю [Електронний ресурс] / Н. А. Сумак // Режим доступу : http://uiis.com.ua/conf_22/
50. Сумська РДА <http://sumy.sm.gov.ua/index.php/uk/prioriteti/ob-ednannya-teritorialnikh-gromad/6139-zagalni-rekomendatsiji-shchodostvorennya-tsentriv-nadannya-administrativnikh-poslug-tsnap-v-otg>

51. Чукут С.А. Електронна демократія: сутність та основні етапи [Текст] / Вітчизняний і зарубіжний досвід впровадження електронного урядування: зб. матеріалів наук.-практ. конф. / за заг. ред. С. А. Чукут, О. В. Загвойської. - К., 2008. - С.85-88.
52. Чукут С.А. Смарт-сіті чи електронне місто: сучасні підходи до розуміння впровадження еурядування на місцевому рівні. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 13., с. 92
53. Шаров Ю. П. Демократичні зміни в публічному управлінні: програмно-цільова ідеологія здійснення / Ю. П. Шаров // Вісн. Акад. митної служби України. Серія : Державне управління. – 2010. – Вип. 1. – С. 33–38
54. Шифр: «Трембіта надії». Впровадження електронного парламенту в Україні в контексті сучасних світових тенденцій / Шифр: «Трембіта надії»// Держава та регіони; Державне управління, 2016р., №1 (53) с.133-137 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: http://ra.stateandregions.zp.ua/archive/1_2016/25.pd
55. Шифр: «Трембіта надії». Розвиток електронного парламенту в Україні в контексті сучасного світового досвіду / Шифр: «Трембіта надії»// Час вибору: виклики інформаційної епохи: колективна монографія / за заг.ред. О.А. Івакіна, Д.В. Яковлева. – Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2016
56. Annttiroiko A.-V. A Brief Introduction to the Field of E-Government [Text] / A.-V. Annttiroiko // Electronic government: concepts, methodologies, tools and applications. – New York: Information Science Reference, 2008. – P. 41–75.
57. European Smart Cities (european smart cities 4.0 (2015)). URL: <http://www.smart-cities.eu/?cid=2&ver=4>
58. Finger M. Electronic Governance [Text] / M. Finger, T. Langenberg // Encyclopedia of Digital Government. – 2007. – Vol. 2. – P. 629–633.

59. Howe Jeff. Crowdsourcing: Why the power of the crowd is driving the future of business / Jeff Howe. – Crown Business, 2009 – 336 p. <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/16877/1/-21.pdf>
60. Leo Hollis (2015). Cities Are Good for You. The Genius of the Metropolis. URL: <http://citiesaregoodforyou.com/about/>
61. Michel H. e-Administration, e-Government, e-Governance and the Learning City: A typology of Citizenship management using ICTs [Text] / H. Michel // The Electronic Journal of e-Government. – 2005. – № 3(4). – P. 213–218.
62. Moss A. What is the crowdsourcing / A. Moss. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://crowdsourcing.ru/article/what_is_the_crowdsourcing
63. News. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.vinnitsa.info/news/na-zasidanni-kabminu-pohodyly-utvorennya-5-oblastey-u-vinnyts-kiy-oblasti.html>
64. United Nation E-Government Survey 2014. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/enus/Reports/UN-E-Government-Survey-2014>
65. United Nation E-Government Survey 2016. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/enus/Reports/UN-E-Government-Survey-2016>
66. United Nation E-Government Survey 2018. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/enus/Reports/UN-E-Government-Survey-2018>
67. Сучасні ІКТ [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://nmetau.edu.ua/file/ikt_tutor.pdf
68. Економічна правда [Електронний ресурс] – Режим доступу: pravda.com.ua/publications/2017/11/3/630774/
69. ЦНАП [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.cnaprv.gov.ua/assets/files/news/dod_1.doc