

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут державного управління  
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня магістра**

студента Міхна Олександра Анатолійовича

академічної групи 281м-22-2 ІДУ

спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

на тему: «Діджиталізація публічного управління як складова цифрової трансформації України»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Старушенко Г. А.			
розділів:				

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Вишневська О. В.			
----------------	------------------	--	--	--

Дніпро  
2023

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи ступеня магістра на тему «Діджиталізація публічного управління як складова цифрової трансформації України».

90 с., 9 рис., 1 табл., 1 додаток, 86 використаних джерел.

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ, ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ, ІННОВАЦІЇ, АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ.

Об'єктом дослідження є процеси цифрової трансформації публічної влади.

Предметом дослідження є діджиталізація публічного управління як складова цифрової трансформації України.

Мета роботи – дослідження особливостей діджиталізації публічного управління в Україні під час її цифрової трансформації та розробка пропозицій щодо шляхів розвитку діджиталізації й напрямів їх імплементації.

У першому розділі магістерської роботи розглянуті теоретичні аспекти діджиталізації публічного управління в умовах цифрової трансформації. Другий розділ присвячено оцінці стану діджиталізації публічного управління та цифрової трансформації в Україні. У третьому розділі розроблені рекомендації щодо шляхів розвитку діджиталізації публічного управління як складової цифрової трансформації України.

Сфера практичного застосування результатів дослідження – органи публічного управління, державні і комунальні підприємства, установи й організації, науково-дослідницькі інститути та заклади вищої освіти.

## ABSTRACT

Explanatory note of the qualification work of the master's degree on the topic «Digitalization of public administration as a component of the digital transformation of Ukraine».

90 pages, 9 figures, 1 tables, 1 application, 86 sources.

DIGITALIZATION, PUBLIC ADMINISTRATION, DIGITAL TECHNOLOGIES, DIGITAL TRANSFORMATION, INNOVATIONS, ADMINISTRATIVE SERVICES.

The object of research is the processes of digital transformation of public authorities.

The subject of the study is the digitization of public administration as a component of the digital transformation of Ukraine.

The purpose of the work is to substantiate the theoretical provisions of digitization of public administration as a component of the digital transformation of Ukraine, as well as to develop practical recommendations for their implementation.

The first chapter of the master's thesis examines the theoretical aspects of digitalization of public administration in the conditions of digital transformation. The second section is devoted to the assessment of the state of digitization of public administration and digital transformation in Ukraine. In the third section, recommendations are developed regarding ways to develop the digitization of public administration as a component of the digital transformation of Ukraine.

The sphere of practical application of research results – public administration bodies, state and communal enterprises, institutions and organizations, research institutes and institutions of higher education.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	10
1.1. Еволюція процесів цифровізації в публічному управлінні.....	10
1.2. Сутність концепції цифровізації публічного управління в умовах цифрової трансформації.....	23
1.3. Зарубіжний досвід процесів цифровізації публічного управління.....	31
РОЗДІЛ 2	
ОЦІНКА СТАНУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УКРАЇНІ.....	40
2.1. Організаційно-правове забезпечення сучасного етапу цифрового розвитку публічної влади.....	40
2.2. Оцінка стану цифрової трансформації України в умовах війни.....	50
2.3. Стратегічні пріоритети державної політики щодо активізації процесів цифровізації публічного управління.....	55
РОЗДІЛ 3	
ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВОЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ.....	70
3.1. Впровадження інновацій у процеси цифровізації в публічному управлінні.....	70
3.2. Напрями вдосконалення організаційно-правового регулювання діджиталізації публічного управління.....	79
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	91
ДОДАТКИ.....	101

## ВСТУП

Сучасний світовий простір вже давно вийшов за рамки побудови інформаційного суспільства – адже цифрові технології поглинають усе більше сфер суспільного життя, докорінно змінюючи форми та методи їх реалізації. Тому більшість країн світу орієнтується на розвиток саме у напрямку побудови цифрового суспільства, використовуючи всі можливі конкурентні переваги від його впровадження. Перехід до нової моделі публічного управління, заснованій на цифровому врядуванні, діджиталізація сфери публічного управління спричинять значний поштовх цифровій трансформації для розвитку конкурентоспроможної економіки України. Саме тому є актуальними й потребують детального дослідження питання діджиталізації публічного управління як складової цифрової трансформації України.

Як принципово нова модель публічного управління, цифрове врядування в Україні ґрунтується, у першу чергу, на європейських принципах та має багато переваг, які виражаються у більшій відкритості та прозорості діяльності органів публічного управління, широкій залученості громадян до управління справами загальнодержавного, регіонального та місцевого рівнів, зниженні рівня корупції, доступності для громадян адміністративних послуг, онлайн-сервісів, що надаються органами публічного управління, а також економічної раціональності та ефективності виконання цими органами своїх функцій.

Цифровізація суспільства проявляється у всіх сферах життєдіяльності людини – праці, побуті, дозвіллі; відбувається зміна ринків, технологій, моделей організації виробництва та інструментів публічного управління. Все більшою стає частка економічно активного населення, представники якого вже народилися в епоху Інтернету та мають цифровий, а не аналоговий світогляд, образ мислення та дії. При цьому триває трансформація формальних і неформальних інститутів; нові умови формують нові ризики та проблеми стратегічного характеру, які потребують вирішення на національному рівні з використанням нових технологічних можливостей. Постає актуальна проблема

гармонійної цифровізації системи публічного управління відповідно до вимог та викликів сьогодення. Це обумовлює необхідність якісного підвищення ефективності процесу публічного управління шляхом його трансформації через цифровізацію.

Проблемою дослідження є те, що, попри активне впровадження процесів цифрової трансформації в Україні, сьогодні перед нашою країною постало завдання їх подальшої інтеграції в різні сфери суспільного та державного життя – з метою відповідності очікуванням та потребам цифрового суспільства, вимогам європейських стандартів у сфері публічного управління, досягнення системності та синергетичного ефекту дії діджиталізації на розвиток країни. Аналогічне завдання проголошено і в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС.

Реалізація завдання щодо запровадження та розвитку цифрових технологій у публічному управлінні потребує вирішення цілої низки питань правового, соціального, організаційного, інституційного характеру, зокрема, у сфері захисту персональних даних, захисту інших прав людини в інформаційній сфері, подолання цифрової нерівності мешканців невеликих міст, селищ та сіл, підвищення комп'ютерної, інформаційної грамотності та культури населення, а також попередження виникнення можливих ризиків, пов'язаних із цифровізацією деяких сфер суспільно-управлінських правовідносин.

Для покращення механізмів публічного управління у сфері цифрових трансформацій необхідно розробляти на державному рівні загальнонаціональні програми, які були б спрямовані на підтримку та розвиток діджиталізації інфраструктури українського суспільства. Для цього з боку держави необхідно стимулювання розвитку цифрових технологій, культивування цифрових навичок на всіх рівнях освіти – початковому, середньому й вищому. Одна із найважливіших умов ефективного реформування державних інституцій та публічної влади в умовах цифрових трансформацій – це електронне урядування, що переходить у діджиталізовану форму, метою якого є поліпшення ефективності роботи органів влади з громадянами, підприємствами й іншими установами та зменшення спільних витрат часу та коштів.

Необхідність пошуку оптимальної моделі організації в Україні е-демократії, е-урядування, е-судочинства, е-послуг, е-освіти, е-декларування, отримання відкритих даних із державних реєстрів та інших сфер публічного управління, вдосконалення законодавства, що регламентує процедури та механізми застосування цифрових технологій у публічному управлінні, є завданням, яке наразі постає перед науковцями та фахівцями у сфері публічного управління, права, ІТ-спеціалістами. Зазначені фактори обумовлюють актуальність та значимість теми дослідження для глибоких, системних та докорінних змін, що сприятимуть піднесенню України як розвинутої країни з цифровою економікою.

Теоретичним питанням цифровізації управлінських процесів присвятили свої наукові праці відомі зарубіжні дослідники У. Вайнрайх, В. Вівер, В. Парсонс, Ю. Хабермас, К. Шеннон.

Проблему цифровізації публічного управління розглядали в своїх наукових роботах вітчизняні вчені В. Апопій, М. Барна, О. Джусов, О. Дяченко, Я. Жаліло, Л. Жукова, Ю. Корнєєва, Н. Краус, Л. Матвейчук, Н. Міценко, В. Орлов, Ю. Сафонов, М. Флейчук та ін.

Питанням цифрових трансформацій публічного управління у різних аспектах присвячені дослідження таких вітчизняних вчених, як В. Биркович, Т. Биркович, В. Дрешпак, Н. Грицяк, О. Кабанець, О. Карпенко, П. Клімушин, В. Куйбіда, І. Лопушинський, В. Наместнік, О. Орлов, Г. Почепцов та ін.

Об'єкт дослідження – процеси цифрової трансформації публічної влади.

Предметом дослідження є діджиталізація публічного управління як складова цифрової трансформації України.

Мета роботи – дослідження особливостей діджиталізації публічного управління в Україні під час її цифрової трансформації та розробка пропозицій щодо шляхів розвитку діджиталізації й напрямів їх імплементації.

Для досягнення поставленої мети в магістерській роботі виконані такі завдання:

- наведено еволюцію процесів цифровізації в публічному управлінні;

- визначено сутність концепції цифровізації публічного управління в умовах цифрової трансформації;
- вивчено зарубіжний досвід процесів цифровізації публічного управління;
- проаналізовано організаційно-правове забезпечення сучасного етапу цифрового розвитку публічної влади;
- надано оцінку стану цифрової трансформації України в умовах війни;
- досліджено стратегічні пріоритети державної політики щодо активізації процесів цифровізації публічного управління;
- обґрунтовано впровадження інновацій у процеси цифровізації в публічному управлінні;
- розроблено напрями вдосконалення організаційно-правового регулювання діджиталізації публічного управління.

У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи: синтезу і аналізу, а також історичний метод – для дослідження еволюції процесів цифровізації в публічному управлінні; метод логічного аналізу застосований для визначення сутності концепції цифровізації публічного управління в умовах цифрової трансформації; з використанням методу компаративного аналізу здійснені дослідження зарубіжного досвіду процесів цифровізації публічного управління.

Нормативний метод був застосований для аналізу організаційно-правового забезпечення сучасного етапу цифрового розвитку публічної влади; методики стратегічного менеджменту використовувалися під час надання оцінки стану цифрової трансформації України в умовах війни та при визначенні стратегічних пріоритетів державної політики щодо активізації процесів цифровізації публічного управління.

Системний аналіз застосовувався з метою обґрунтування впровадження інновацій у процеси цифровізації в публічному управлінні; компаративний



метод був використаний для визначення напрямів удосконалення організаційно-правового регулювання діджиталізації публічного управління.

Новизна отриманих результатів дослідження полягає в такому:

- *узагальнено* складові й основні дефініції концепції діджиталізації публічного управління в Україні в умовах цифрової трансформації;
- *удосконалено* підходи до визначення особливостей й оцінки сучасного етапу цифровізації публічного управління в умовах повномасштабного вторгнення російської федерації;
- *обґрунтовано* впровадження інновацій у процесі цифровізації в публічному управлінні та напрями вдосконалення організаційно-правового регулювання діджиталізації публічного управління.

Теоретична значимість роботи обумовлена тим, що у дослідженні розглянуто європейський досвід та окреслено українську практику організаційно-правового забезпечення цифровізації публічного управління. Отримані результати теоретичних досліджень можуть стати підґрунтям для подальших наукових розвідок стосовно розвитку та поглиблення діджиталізації в публічному управлінні.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що сформульовані положення та висновки можуть бути використані в практиці впровадження цифрових технологій в органах публічного управління, опрацюванні пропозицій щодо напрямів їх імплементації, при розробці проєктів і програм діджиталізації – що сприятиме подальшій цифровій трансформації в Україні в умовах повномасштабної війни.

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 90 сторінок. Список використаних джерел налічує 86 найменувань. Кваліфікаційна робота магістра містить 1 таблицю, 9 рисунків, 1 додаток.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

### 1.1. Еволюція процесів цифровізації в публічному управлінні

Процес формування цифрових технологій у публічному управлінні пройшов декілька історичних етапів. У науковій літературі зазначається, що розвиток технічних засобів протягом кількох мільйонів років зумовлював постійне вдосконалення інформаційних технологій. Тому виокремлюють кілька етапів їхнього розвитку:

1. «Ручна» інформаційна технологія (панувала до другої половини XIX ст.) – оброблення інформації здійснювалося вручну, за допомогою пера, рахівниці, бухгалтерських книг, а зв'язок забезпечувався пересиланням листів і пакетів.

2. «Механічна» інформаційна технологія розпочалася з винайденням друкарської машинки та телефону, модернізацією системи поштового зв'язку. Така технологія стала базою формування організаційних структур в економіці.

3. «Електрична» інформаційна технологія (зародилася у 1940-1950-х роках) ґрунтувалася на широкому використанні електричних друкарських машинок, копіювальних машин, портативних диктофонів і т. ін. [38, с. 55].

Таким чином, саме з останнім етапом (виникненням електронних технологій) можна пов'язати початок формування цифрових технологій спочатку у повсякденній діяльності, побуті, пізніше – підприємстві, а згодом – у публічному управлінні.

Традиційно перехід суспільства від механічних технологій до цифрових інформаційних вважається переходом від індустріального до інформаційного суспільства.

Саме поняття «інформаційне суспільство» почало використовуватися у другій половині XX ст. У зарубіжній та вітчизняній науковій літературі існує

безліч концепцій та теорій, присвячених висвітленню проблеми виникнення та розвитку інформаційного суспільства, описанню основних його ідей та положень, визначенню перспектив подальшого розвитку.

Зокрема, поняття інформаційного суспільства розглядається у таких аспектах:

1. Технічному.
2. Інформаційному, заснованому на знаннях про розвиток інформації.
3. Економічному, згідно з яким інформаційне суспільство розглядається як потужний інструмент розвитку та спеціалізації виробництва.
4. Просторовому, який визначає особливості розвитку інформаційного суспільства в межах однієї держави й масштабах усього світу.
5. Соціально-культурному, який акцентує увагу на різноманітних соціальних, психологічних та міжособистісних перетвореннях.

Із погляду публічно управлінської науки розвиток інформаційного суспільства у цілому та формування цифрових технологій у публічному управлінні зокрема слід розглядати в контексті становлення інформаційного права. Такий висновок ґрунтується на тому, що об'єктом регулювання цієї галузі права виступають інформаційні правовідносини, тобто відносини у сфері використання та обігу інформації. Своєю чергою, призначенням цифрових технологій є власне створення, накопичення, обробка, передача інформації.

Питання про необхідність запровадження цифрових технологій у публічне управління постало разом із масовим поширенням відповідних технологій у сферу економіки, підприємництва, інші галузі людської діяльності.

Так, у 1994 р. ЄС, усвідомлюючи важливість цифрових технологій для розвитку економіки й усього суспільства, здійснив низку заходів для запуску програми розбудови інформаційного суспільства. Першим офіційним документом, що підтверджує інтерес ЄС до питань інформаційного суспільства, був звіт Мартіна Бангемана та ін. Він містить рекомендації щодо зміцнення позиції ЄС у технологічній гонці на міжнародній арені. План дій «Шлях Європи

до інформаційного суспільства» було схвалено та оголошено Європейською Комісією, який було обговорено на засіданні Ради з питань інформаційного суспільства [15].

В Україні початок формування інформаційного суспільства і, відповідно, запровадження цифрових технологій у сферу публічного управління та інші види юридичної діяльності розпочався на початку 90-х років, тобто з деяким відставанням від світового процесу інформатизації.

Тому одним із перших законодавчих актів, які були прийняті державою після проголошення незалежності, став Закон України «Про інформацію», а згодом було прийнято ще один важливий акт у цій сфері – Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» [56].

Таким чином, було закладено правові основи розвитку інформаційних правовідносин у державі: визначено основні поняття, у тому числі поняття «інформація», виокремлено різні види інформації та регламентовано їх правовий режим, сформульовано основні принципи інформаційних правовідносин та державної інформаційної політики, закріплено основні інформаційні права громадян та гарантії їх захисту тощо. Крім того, було визначено суб'єктів інформаційних правовідносин, у число яких включено спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади з питань організації спеціального зв'язку та захисту інформації, а також закріплено його повноваження у сфері захисту інформації. Відповідний орган було створено у 1995 р. – ним стало Національне агентство з питань інформатизації при Президентові України [65].

Отже, на перших етапах розвитку інформаційних правовідносин та формування інформаційного права в Україні першочерговими заходами були створення правової та організаційної основи для утвердження інформаційної незалежності та забезпечення інформаційної безпеки держави.

Однак конкретні кроки у напрямі запровадження цифрових технологій у публічне управління були зроблені державою у 1998 р., коли було прийнято закони України «Про Національну програму інформатизації» та «Про

Концепцію Національної програми інформатизації» [64]. Завданням законодавства про Національну програму інформатизації визначено створення правових, організаційних, науково-технічних, економічних, фінансових, методичних та гуманітарних засад регулювання процесу формування та виконання цієї Програми та окремих її завдань (проектів).

У 2000 р. розпочався процес запровадження інформаційної мережі Інтернет. В Указі Президента України «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні» до пріоритетних напрямів державної інформаційної політики було віднесено: розвиток національного складника глобальної інформаційної мережі Інтернет, забезпечення широкого доступу до цієї мережі громадян та юридичних осіб усіх форм власності в Україні, належне представлення в ній національних інформаційних ресурсів.

У 2001 році розпочав роботу веб-сайт Верховної Ради України, який, відповідно до Положення про веб-сайт Верховної Ради України у глобальній інформаційній мережі Інтернет, затвердженого Розпорядженням Голови Верховної Ради України від 24 травня 2001 р. № 462 (втратило чинність у травні 2015 р.) визнавався офіційним джерелом інформації Верховної Ради України.

Отже, на першому (початковому) етапі, який тривав із 1992 р. до 2002 р., було закладено правові, організаційно-технічні та деякі інституційні основи для впровадження цифрових технологій у публічне управління. Основною метою даного етапу стало становлення інформаційної незалежності та забезпечення інформаційної безпеки як невід'ємного складника національної безпеки України.

Початок наступного етапу запровадження цифрових технологій у публічне управління розпочався у 2003 р. та був пов'язаний із прийняттям Постанови Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний уряд» від 24 лютого 2003 р. № 208, якою передбачалося створення Єдиного веб-порталу органів виконавчої

влади, яка мала стати центральною частиною електронної інформаційної системи «Електронний уряд», та була призначена для інтеграції веб-сайтів, електронних інформаційних систем та ресурсів органів виконавчої влади і надання інформаційних та інших послуг із використанням мережі Інтернет [52].

Таким чином, перехід на новий етап розвитку цифрових технологій у публічному управлінні був зумовлений розробленням нової стратегії впровадження цифрових технологій у публічне управління. Зокрема, на зміну дещо розрізненим діям влади, у яких був відсутній єдиний та цілісний підхід, прийшло усвідомлення щодо необхідності розроблення інтегрованої концепції інформатизації сфери публічного управління.

Одним із перших заходів, спрямованих на запровадження електронної інформаційної системи «Електронний уряд», було визначення видів адміністративних послуг, які могли надаватися з її використанням. Так, Наказом Державного комітету зв'язку та інформатизації України від 15 серпня 2003 р. № 149 було затверджено Перелік і Порядок надання інформаційних та інших послуг із використанням електронної інформаційної системи «Електронний уряд». До системи таких послуг були віднесені: соціальний захист, правову допомогу громадянам, включаючи судочинство та нотаріат, тощо.

У травні 2003 р. було розроблено Концепцію формування системи національних електронних інформаційних ресурсів, у якій зазначалося, що ефективне державне управління національними ресурсами є важливою умовою забезпечення інформаційної безпеки держави та реалізації державної політики у сфері інформатизації. Окрім того, формування системи національних ресурсів було визначено одним з основних завдань Національної програми інформатизації.

У цей же період приймаються важливі закони «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронний цифровий підпис» (на сьогодні втратив чинність на підставі Закону України «Про електронні довірчі послуги») [59], які визначили правові основи електронного документообігу,

врегулювали порядок формування та використання електронних документів, у тому числі із застосуванням електронного цифрового підпису. Прийняття цих законів дало змогу визначити правовий статус електронного документа, упорядкувати процес електронного документообігу в органах публічного управління.

У 2003 р. також прийнято Закон України «Про основи національної безпеки», у якому інформаційна безпека визнавалася невід’ємним складником національної безпеки.

Необхідно зазначити, що розвиток цифрових технологій у досліджуваній період в Україні проходив в умовах глобального світового процесу інформатизації.

Під впливом світового процесу формування інформаційного суспільства в Україні розпочалося створення перших державних електронних реєстрів та інших елементів інформаційної інфраструктури. Процес створення електронних державних реєстрів затягнувся на декількох років, його не можна вважати завершеним і сьогодні. Така ситуація частково пояснюється таким:

- по-перше, для створення та забезпечення належного функціонування відповідних реєстрів необхідні були відповідні організаційно-технічні умови;
- по-друге, потрібне було відповідне правове та інституційне забезпечення.

Крім того, поява нових електронних реєстрів зумовлюється постійним суспільним розвитком, що генерує необхідність виникнення нових видів суспільних правовідносин.

Що стосується формування інших елементів інформаційної інфраструктури, то в 2006 р. було створено новий орган – Державну службу спеціального зв’язку та захисту інформації України відповідно до Закону України «Про Державну службу спеціального зв’язку та захисту інформації України».

Створення даного органу мало велике значення передусім для підвищення ефективності захисту державних інформаційних ресурсів, забезпечення захисту інформаційних прав громадян тощо [35, с. 116].

Велике значення для подальшого розвитку цифрових технологій мало вдосконалення заходів захисту інформації. У зв'язку із цим у 2009 р. приймається Доктрина інформаційної безпеки України (втратив чинність у червні 2014 р.), в якій передбачалося три головні напрями інформаційного захисту:

1. Інформаційно-психологічний, зокрема щодо забезпечення конституційних прав і свобод людини та громадянина, створення сприятливого психологічного клімату в національному інформаційному просторі.

2. Технологічний розвиток, зокрема щодо розбудови та інноваційного оновлення національних інформаційних ресурсів, упровадження новітніх технологій.

3. Захист інформації, зокрема, щодо забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності інформації в національних інформаційних ресурсах від кібернетичних атак.

Таким чином, період із 2003 по 2010 р. характеризувався поступовим розширенням інформаційної інфраструктури, зокрема створенням державних реєстрів у деяких публічних сферах, удосконаленням заходів інформаційної безпеки тощо.

Наступний етап розпочався у 2011 р., коли Україна приєдналася до міжнародної Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд», яка була започаткована 20 вересня 2011 р. у рамках сесії Генеральної Асамблеї ООН восьми країн-засновниць (Бразилія, Сполучені Штати Америки, Індонезія, Мексика, Норвегія, Філіппіни, Південно-Африканська Республіка, Сполучене Королівство), які підписали Декларацію Партнерства. У цій Декларації держави прийняли на себе такі зобов'язання: підвищувати доступність інформації про діяльність державних органів; підтримувати залучення громадянського суспільства до участі в управлінні державними справами; підвищувати рівень



доступу до нових технологій задля забезпечення доступності відкритості та підзвітності тощо.

Повертаючись до подій досліджуваного етапу, слід зазначити, що у цей період продовжився процес створення державних реєстрів. Зокрема, у 2011 р. сформовано Державний реєстр баз персональних даних, у 2012 р. – Єдиний державний демографічний реєстр, Реєстр громадських об'єднань, Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення, тощо.

У 2011 р. було прийнято Закон України «Про доступ до публічної інформації», яким запроваджувалася практика систематичного та оперативного оприлюднення інформації про діяльність державних органів, у тому числі на офіційних веб-сайтах у мережі Інтернет, на єдиному державному веб-порталі відкритих даних.

Важливим здобутком досліджуваного періоду стало розроблення Національної системи індикаторів розвитку інформаційного суспільства, яка визначила 31 індикатор, зокрема: кількість Інтернет-користувачів у розрахунку на 100 осіб; кількість Інтернет-користувачів широкосмугового доступу в розрахунку на 100 осіб; частка користувачів мобільного Інтернету, відсотків до загальної кількості Інтернет-користувачів тощо.

У травні 2013 р. схвалено нову Стратегію розвитку інформаційного суспільства в Україні, у якій визначалося мету, базові принципи, стратегічні цілі розвитку інформаційного суспільства в Україні, завдання, спрямовані на їх досягнення, а також основні напрями, етапи і механізм реалізації цієї Стратегії з урахуванням сучасних тенденцій та особливостей розвитку України в перспективі до 2020 р. [74, с. 43].

На початку 2014 р. у зв'язку з подіями, що відбулися щодо анексії Криму РФ та розв'язанні війни на Сході України, перед державою постала необхідність посилити заходи безпеки, у тому числі інформаційної.

У зв'язку із цим Указом Президента України від 1 травня 2014 р. № 449/2014 було затверджено Рішення Ради національної безпеки й оборони

України від 28 квітня 2014 р. «Про заходи щодо вдосконалення формування та реалізації державної політики у сфері інформаційної безпеки України», у якому перед Кабінетом Міністрів України ставилося завдання розробити і внести на розгляд Верховної Ради України законопроекти про внесення змін до деяких законів України щодо протидії інформаційній агресії іноземних держав, передбачивши, зокрема, визначення механізму протидії негативному інформаційно-психологічному впливу.

Революція Гідності стала подією, яка завершила перехідний період упровадження цифрових технологій у публічне управління. Для досліджуваного періоду (з 2011 р. по 2013 р.) було характерно те, що інформатизація публічного управління відбувалася під впливом міжнародних глобальних процесів (приєднання України до міжнародної Ініціативи «Відкритий Уряд»), на основі чого було розроблено національні стратегії розвитку інформаційного суспільства, однак практичні заходи щодо реалізації відповідних стратегій проводилися недостатньо ефективно, про що свідчить той факт, що заплановані у програмних документах завдання були реалізовані не повною мірою. Між тим у даний період було сформовано декілька електронних реєстрів, утворено електронну систему взаємодії між органами виконавчої влади тощо.

Новий період запровадження цифрових технологій у публічне управління розпочався у 2014 р. з підписанням Угоди про асоціацію України з ЄС, що стало поштовхом для переходу держави на принципово вищий рівень та прискорення темпів інформатизації суспільства.

З метою забезпечення реалізації державної політики у сфері інформатизації, електронного врядування, формування і використання національних електронних інформаційних ресурсів, розвитку інформаційного суспільства у 2014 р. було утворено Державне агентство з питань електронного урядування України, яке здійснювало державну реєстрацію електронних інформаційних ресурсів державних органів, органів місцевого самоврядування та інших юридичних осіб публічного права; забезпечувало належне

функціонування Єдиного веб-порталу Кабінету Міністрів України з можливістю інтеграції інформаційних ресурсів центральних та місцевих органів виконавчої влади, що розміщені в Інтернеті, тощо. Агентство було згодом реорганізоване у Міністерство цифрової трансформації України.

У 2015 р. було запроваджено інститут електронної петиції як форми електронного звернення громадян до органів публічного управління, а в 2016 р. Постановою Кабінету Міністрів України від 8 вересня 2016 р. № 606 затверджено «Положення про електронну взаємодію державних електронних інформаційних ресурсів».

Система електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів призначена для автоматизації та технологічного забезпечення обміну електронними даними між суб'єктами владних повноважень із державних електронних інформаційних ресурсів під час надання адміністративних послуг та здійснення інших повноважень відповідно до покладених на них завдань шляхом використання сервіс-орієнтованої архітектури [44 – 49].

Після підписання Угоди про асоціацію України з ЄС виникла необхідність у приведенні національних стандартів, технічних регламентів та інших норм у відповідність до вимог європейських стандартів.

У зв'язку з цим було створено деякі нові електронні державні реєстри, зокрема: Єдиний державний реєстр осіб, щодо яких застосовано положення Закону України «Про очищення влади», Єдиний реєстр досудових розслідувань, Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань тощо.

Новим витком розвитку цифрових технологій у публічному управлінні стала схвалена Президентом України ініціатива «Держава у смартфоні». Для реалізації цього проекту главою держави підписано Указ «Про деякі заходи щодо поліпшення доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг», яким на Кабінет Міністрів України покладено завдання, зокрема, за результатами аудиту функціонування національних електронних інформаційних ресурсів, ужити заходів, спрямованих на уніфікацію

нормативних засад функціонування національних електронних інформаційних ресурсів тощо.

У грудні 2020 року Розпорядженням Кабінету Міністрів України № 1556-р схвалено Концепцію розвитку штучного інтелекту в Україні [70], в якій заплановано здійснювати заходи щодо використання можливостей штучного інтелекту у таких галузях, як освіта і професійне навчання, наука, економіка, кібербезпека, інформаційна безпека, оборона, публічне управління, правосуддя.

Новітній етап розвитку цифровізації публічного управління у сфері цифрової трансформації мав бути актуальним та активно розвиватися відповідно до намічених тенденцій, але все змінив початок повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України 24 лютого 2022 р. Це змінило докорінно розвиток діджиталізації публічного управління в Україні і змусило здійснити заходи екстреного реагування як до існуючої загрози, так і до поточної державної політики в сфері цифровізації – що детальніше буде розглянуто у наступному, аналітичному розділі.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження еволюції запровадження цифрових технологій у публічне управління можна сформулювати такі висновки та узагальнити періодизацію (рис. 1.1).

1. Початковий етап (1992 – 2002 рр.) розпочався з прийняттям Закону України «Про інформацію», який заклав правові основи формування інформаційного права в державі. Здобутками цього періоду слід уважати:

- розроблення понятійного апарату; створення організаційно-технічних та деяких інституційних основ для впровадження цифрових технологій у публічне управління (створено Національне агентство з питань інформатизації при Президентіві України тощо);

- закріплення основних інформаційних прав фізичних та юридичних осіб та гарантій їх забезпечення;

– розроблення Національної програми інформатизації; створення деяких електронних інформаційних ресурсів органів влади (веб-сайт Верховної Ради України тощо).

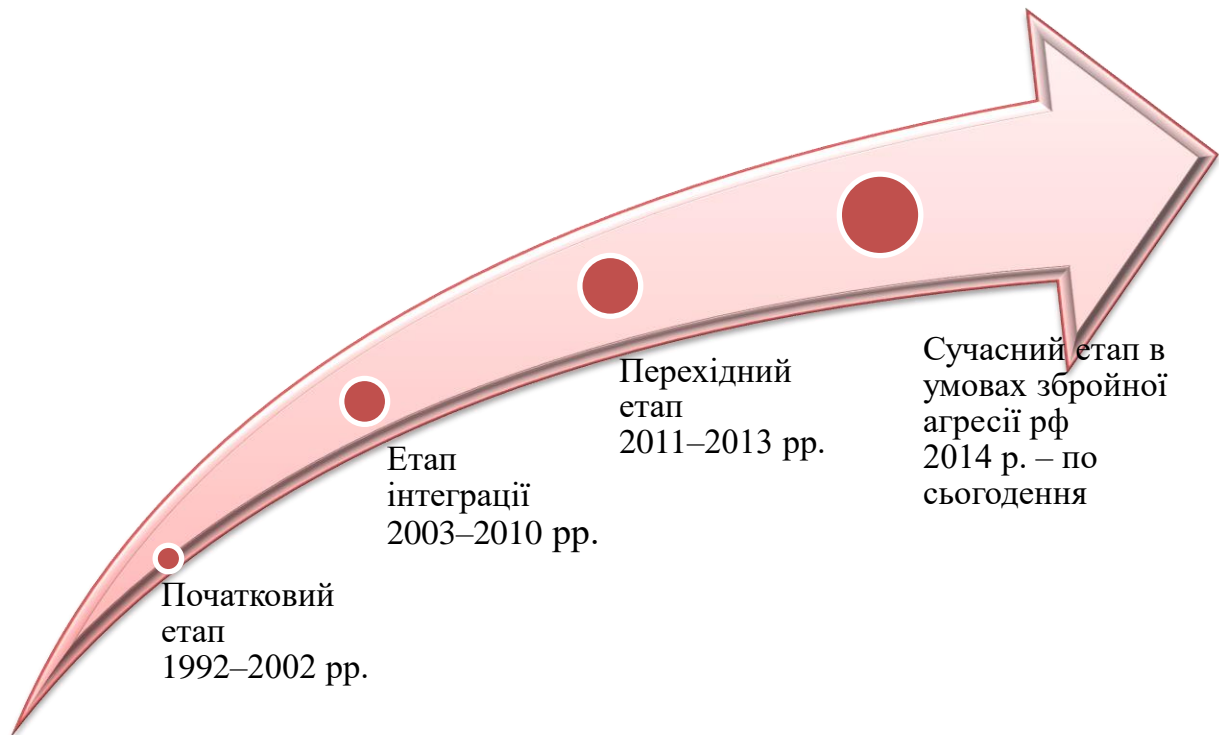


Рис. 1.1. Періодизація еволюції запровадження цифрових технологій у публічне управління

2. Етап інтеграції (2003–2010 рр.); його початок пов'язаний із прийняттям Постанови Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний Уряд». У цей період:

- поступово розширюється інформаційна інфраструктура, створюються державні реєстри у деяких публічних сферах (Державний реєстр речових прав на нерухоме майно та їх обмежень, Державний реєстр виборців);
- удосконалюються заходи інформаційної безпеки;
- визначаються види адміністративних послуг, які можуть надаватися в електронній формі;

– розробляється перша Концепція розвитку інформаційного суспільства.

3. Перехідний етап (2011–2013 рр.); приєднання України до міжнародної Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд». Даний період ознаменувався такими досягненнями:

– утворено Координаційну раду з питань реалізації в Україні міжнародної Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд» та розроблено декілька планів щодо реалізації цієї Ініціативи;

– сформовано декілька електронних реєстрів (Реєстр громадських об'єднань, Державний реєстр баз персональних даних);

– утворено електронну систему взаємодії між органами виконавчої влади;

– активізується процес прийняття національних стратегічних актів у сфері розвитку інформаційного суспільства;

– сформовано Національну систему індикаторів розвитку інформаційного суспільства.

4. Сучасний етап (з 2014 р.); початок пов'язаний з укладенням Угоди про асоціацію України з ЄС. Здобутками цього періоду стали:

– утворення Державного агентства з питань електронного врядування та згодом його реорганізація у Міністерство цифрової трансформації України;

– запровадження нових форм надання електронних адміністративних послуг (електронні петиції тощо);

– формування системи взаємодії електронних інформаційних ресурсів;

– продовження розбудови інформаційної інфраструктури (створено Єдиний реєстр досудових розслідувань, Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань тощо);

– посилення заходів інформаційної безпеки;

– поступове приведення стандартів у сфері технічного захисту інформації та інформаційних ресурсів у відповідність до європейських стандартів; приєднання України до Декларації «Відкритий парламент».

Слід зазначити, що сучасний етап, починаючи з 2014 р. протікав в умовах збройної агресії РФ, але у 2022 р. гібридна агресія перетворилася на повномасштабну неспровоковану агресію РФ.

## **1.2. Сутність концепції цифровізації публічного управління в умовах цифрової трансформації**

Світ безповоротно переходить в онлайн. Глобалізація цифровізації одночасно сприймається як можливість розвитку цифрової держави, так само і як виклик діючій правовій системі на спроможність до необхідних змін. Викликані війною історично переломні події в Україні потребують ще більш рішучих, масштабних та швидкісних дієвих заходів збоку держави. Цифровізація в Україні продовжує формувати новий тип держави та становлення системи публічного управління з чітким орієнтиром на задоволення потреб суспільства. Тому існує необхідність у з'ясуванні передумов формування змісту цифрової термінології.

Цифрова трансформація – сучасний механізм для економічного зростання та розвитку відкритого інформаційного суспільства, що є одним із важливих чинників розвитку демократії в Україні.

Україна наполегливо прагне до статусу повноцінної цифрової держави, визначивши зовнішньополітичний та економічний вектор розвитку у напрямку європейської та євроатлантичної інтеграції. Саме забезпечення функціонування ефективної держави опосередковує етап ґрунтовних перетворень у публічному секторі. Трансформаційні зміни перш за все спрямовано на забезпечення нових форм взаємовідносин людини та держави, розвитку охорони здоров'я, освіти, культури, промисловості та інших сфер життя. Зазначене свідчить про безумовну важливість та актуальність саме комплексного наукового дослідження публічного адміністрування у сфері цифрової трансформації в Україні.

Неологізм діджиталізація є транслітерацією англійського «digitalization» та згідно з визначенням словника, означає зміни в усіх сферах суспільного життя, пов'язані з використанням цифрових технологій. Це спрощена форма більш точного терміну «цифрова трансформація» та є проявом глобальної цифрової революції. Незважаючи на популярність таких термінів, як «цифровізація», «діджиталізація», «цифрова держава», «цифрове урядування» та «цифрова трансформація», вони залишаються не повністю дослідженими та викликають численні дискусії. Для коректного розуміння цих дефініцій важливо провести детальний аналіз їх визначень та ознак.

Отже, «діджитизація» – це «оцифровування» в перекладі, а «діджиталізація» – це «цифровізація». Проте в діючому законодавстві словосполучення, похідні від англійського слова «digit» майже не знайшли свого відображення, що є свідченням віддання переваги його українському аналогові – «цифра». Тобто, слова «діджиталізація» або «дігіталізація» теж мають український аналог – «цифровізація» [75, с. 79].

Категорія «цифрова трансформація» залишається дискусійною в залежності від критеріїв, що використовуються для розуміння її сутності та змісту. Так, наприклад, під цифровою трансформацією вбачається докорінне перетворення організаційної діяльності, процесів, компетенцій і моделей для забезпечення можливості поєднання цифрових технологій та їх стратегічного прискорення в суспільстві з урахуванням поточного стану і майбутнього розвитку. На думку іншої групи вчених: цифрова трансформація – це спричинена використанням цифрових технологій зміна в природі людини, її мисленні, життєдіяльності та управлінні.

Одним із кроків до розуміння процесів цифровізації в Україні і світі було зроблено О. М. Ємельяненко, який здійснив теоретичний аналіз концепції електронного уряду та обґрунтував поняття «електронна держава» як систему державного управління на основі електронних засобів обробки, передачі і поширення інформації, застосовуваної з метою зміни взаємин між державними органами та суспільством. Було також наголошено на особливому значенні



поняття «електронна прозорість», що в умовах електронного уряду набуває особливого значення.

Цифровізація – насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможливорює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір. Вона є визнаним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності.

Для Української держави явище цифрової трансформації є порівняно новим, тому наслідування зарубіжних тенденцій і практики, аналіз позитивних результатів та здійснення заходів щодо адаптації їх до національних особливостей Української держави, є закономірним вектором.

У міжнародних документах поняття «цифрове урядування» і «цифрові трансформації» трапляються дуже часто. Однак варто підкреслити, що досить часто ці терміни вживаються як синоніми та не розмежовуються. Зокрема. у звіті ООН «E-government Survey 2020», в якому визначено конкретні кроки, необхідні для втілення концепції цифрової трансформації та цифрового урядування, зазначені поняття не розмежовуються. Щодо вище зазначених кроків, слід виокремити такі:

- посилення трансформаційного лідерства, зміна мислення та цифровий потенціал на індивідуальному рівні;
- розроблення інтегрованої інституційної екосистеми за допомогою всеохоплюючої нормативної бази;
- трансформація організаційної структури та культури;
- сприяння системному мисленню та розробленню інтегрованих підходів до вироблення політики та надання послуг;
- стратегічне та професійне управління даними для забезпечення формування політики та доступ до інформації через відкриті урядові дані;
- доступність технологій;

– мобілізація ресурсів та узгодження пріоритетів, планів та бюджетів, у тому числі за допомогою державно-приватних партнерських відносин [80, с. 12].

Досить чітким та змістовним видається таке визначення: «цифрове урядування – це сервісно-орієнтована організація функціонування системи публічного врядування на основі цифрових технологій».

Цифрове урядування співвідноситься з електронним урядуванням, як частина, або стадія процесу останнього. Щодо інших відмінностей, то оперування такими категоріями як «кількість» і «якість» дає змогу зрозуміти результат досягнень кожного з процесів. Так, щодо кількісної характеристик, то вона є притаманною цифровому урядуванню, у свою чергу, електронне урядування має на меті отримання якісного перевтілення. Здійснення останньої задачі видається можливим за рахунок здійснення цифрового урядування на новому рівні. Таким чином, електронне урядування матиме спроможність до світового поширення, що, безперечно, реалізує його потенційну ціль.

Цифрове урядування передбачає передусім глобальні трансформаційні процеси та нове розуміння якості цифрового «спілкування» між державою та суспільством. Цифрове урядування – це такий спосіб організації публічного управління за допомогою цифрових технологій, основною метою якого є задоволення прав, свобод та інтересів людини і громадянина на всіх рівнях взаємодії з державою.

Україна визначила курс на повне переведення сфери публічного управління на цифрові технології. Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій та розвиток елементів цифрового суспільства дозволить розширити комунікаційні процеси, змінити склад і статус їх учасників, принципи просторової взаємодії шляхом мережевого спілкування.

Підґрунтям у питанні цифрової трансформації є використання практичного позитивного європейського досвіду в частині обраної моделі публічного адміністрування та практика взаємодії з урядовими і неурядовими

організаціями розвинутих країн Європи та світу для розбудови України як цифрової держави.

Розвиток інформаційних і комунікаційних технологій закономірно привів до безпрецедентної цифрової трансформації всіх сфер життя суспільства, яку значною мірою прискорила пандемія коронавірусу.

Рольовим значенням цифрових технологій у сфері публічного управління є підвищення якості та ефективності за всіма існуючими критеріями та ознаками. Важливим аспектом є довіра до органів публічної адміністрації, в свою чергу, не тільки як підтримання існуючого положення, а постійних активних зрушення до її зростання. Цьому процесові безумовно сприяє реальна прозорість та відкритість діяльності публічної адміністрації та нівелювання корумпованості органів та посадових осіб. Щодо ефективності діяльності посадових осіб та державних службовців, то важливим чинником є підвищення інформаційної грамотності та культури та зменшення кількості помилок, що можуть допускатися службовцями у процесі їхньої діяльності за допомогою автоматизації деяких управлінських процесів.

Щодо стандартів публічного управління у сфері цифрової трансформації, то їх затверджено Директивою Європейського парламенту «Про систему електронних підписів, що застосовуються в межах Співтовариства».

Об'єктом публічного управління у сфері цифрової трансформації є суспільні відносини, що мають як характерні ознаки, що є притаманними таким відносинам, так і особливі, що є притаманними конкретизованому аспекту публічного управління. Отже, слушним буде надати об'єднану специфікацію:

- обов'язковим учасником є суб'єкт публічного управління, якого наділено компетенцією у сфері цифрової трансформації;
- статус суб'єкта публічного управління визначається шляхом закріплення чинним законодавством визначених прав та обов'язків щодо впровадження інформаційно-комунікаційних технологій;
- обов'язкова наявність публічно-правового інтересу;

– сторони правовідносин мають право вимагати від іншої сторони поведінки, якої передбачено правовою нормою. Правам однієї сторони кореспондують обов'язки іншої, і навпаки;

– правовідносини виникають із приводу втілення заходів з перетворення галузей суспільного життя шляхом інтеграції інформаційних та телекомунікаційних технологій для розвитку відкритого інформаційного суспільства та економічного зростання;

– правовідносини забезпечуються можливістю застосування адміністративного примусу;

– правовідносини опосередковуються міжнародними стандартами з питань інформаційної трансформації;

– відповідальність настає не перед іншою стороною, а перед державою в особі її державних органів або посадових осіб;

– спір, що виникає між учасниками цих відносин, розглядається як у судовому, так і в адміністративному порядку [29, с. 6].

Суспільні відносини у сфері цифрової трансформації як об'єкт публічного управління структурно сформовано із суспільних відносин, що виникають у зв'язку з (рис. 1.2):

– реалізацією виконавчо-розпорядчої діяльності суб'єктів публічного управління;

– наданням електронних адміністративних послуг;

– притягненням особи до адміністративної відповідальності із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій;

– забезпеченням прав і свобод громадян через використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Таким чином, публічне управління в умовах цифрової трансформації здійснюється шляхом прийняття нормативних актів, індивідуальних актів та укладення адміністративних договорів, різного роду проектів та стратегій суб'єктами публічного управління.



Рис. 1.2. Суспільні відносини у сфері цифрової трансформації як об'єкт публічного управління

У табл. 1.1 узагальнимо перелік дефініцій, що входять до змісту концепції цифровізації публічного управління в умовах цифрової трансформації.

Таблиця 1.1

**Основні дефініції концепції цифровізації публічного управління в умовах цифрової трансформації**

Дефініція	Визначення
Цифрова трансформація	Сучасний механізм для економічного зростання та розвитку відкритого інформаційного суспільства, що є одним із важливих чинників розвитку демократії в Україні
Діджиталізація	Є транслітерацією англійського «digitalization» та згідно з визначенням, означає зміни в усіх сферах суспільного життя, пов'язані з використанням цифрових технологій

Дефініція	Визначення
Цифровізація	Український аналог визначення digitalization, синонім «діджиталізація»
	Насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможлиблює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір. Вона є визнаним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності
Цифрове урядування	Сервісно-орієнтована організація функціонування системи публічного врядування на основі цифрових технологій. Співвідноситься з електронним урядуванням, як частина, або стадія процесу останнього
Електронне урядування	Якісне перевтілення системи публічного управління за рахунок здійснення цифрового врядування на новому рівні.
Публічне управління у сфері цифрової трансформації	Регламентована законами та іншими нормативно-правовими актами діяльність суб'єктів публічного управління у сфері цифрової трансформації, що реалізується шляхом прийняття управлінських рішень, надання встановлених законами адміністративних послуг.

Процеси трансформації та реформування актуалізували також такі форми, як розробка і прийняття проектів та стратегій у різних сферах суспільного життя. Отже, публічне управління у сфері цифрової трансформації можна визначити як регламентовану законами та іншими нормативно-правовими актами діяльність суб'єктів публічного управління у сфері цифрової трансформації шляхом прийняття управлінських рішень, надання встановлених законами адміністративних послуг [8, с. 15].

Сучасність концепції публічного управління у сфері цифрової трансформації потребує якісного переосмислення системи та відповідних

елементів і термінологічних змін, переформатування діяльності суб'єктів публічної адміністрації через застосування інформаційно-телекомунікаційних технологій.

### **1.3. Зарубіжний досвід процесів цифровізації публічного управління**

Проявом розвитку інноваційних цифрових технологій є лавиноподібне зростання кількості інтерактивних взаємодій, які, по суті, мають сервісний характер. Існуючі види господарської діяльності знаходяться на різних етапах перетворень, обумовлених цифровими технологіями. Те, як суспільство опановує цифрові технології, свідчить про фундаментальне зрушення і поглиблення процесів цифрової трансформації, який проявляється:

- у все більшій орієнтації цифрових технологій на всі види діяльності, у тому числі й на державне управління та місцеве самоврядування (таким чином, відбувається перехід від розвитку власне сфери державних та муніципальних послуг до сервісно-орієнтованої управлінської діяльності);
- у переході від використання цифрових технологій, призначених для накопичення ретроспективних даних, в онлайн-технології;
- у русі від оцифрування (цифровізації) окремих сфер до повсюдного цифрового суспільства.

За оцінками аналітиків, кожен долар, інвестований у цифрову інфраструктуру, принесе додатково 5 доларів у ВВП до 2025 року.

Цифрова трансформація нерівномірно розвивається в світовому господарському середовищі. В окремих національних економіках з різною швидкістю, але неминуче змінюється процес праці, трудові відносини, зайнятості. У країнах з розвинутою економікою і в галузях, які легко піддаються автоматизації, за останні 20 років скоротилася частка працівників середньої кваліфікації.

У 2015 році вперше був розрахований Digital Economy and Society Index (DESI) з метою виявлення напрямів пріоритетних інвестицій у створення

цифрового ринку і сприяння країнам ЄС у поліпшенні цифрової продуктивності.

Він складається з п'яти суб-індексів, які охоплюють 37 показників та вимірюють розвиток:

- інфраструктури для підключення до швидкісного інтернету (Connectivity);
- розвитку людського капіталу (Human Capital);
- використання громадянами інтернету (Citizen use of Internet);
- інтегрованості цифрових технологій в бізнес-процеси (Integration of Digital Technology);
- охоплення цифровими технологіями публічного сектора (Digital public services) [81].

Роль змін, яка оцінюється суб-індексами, неоднакова в досягненні цифрової продуктивності і вимірюється з урахуванням коефіцієнта вагомості кожного з них за абсолютними показниками та темпам їх змін. Так, за допомогою використання даних суб-індексів для кожної держави було виділено чотири групи країн ЄС. До групи країн з найсучаснішою цифровою економікою в ЄС за індексом DESI віднесені Данія, Фінляндія, Швеція і Нідерланди, в групу з низькими результатами – Румунія, Болгарія, Греція і Італія.

За Індексом цифрової економіки та суспільства у 2022 році Данія (яка також була провідною країною в ЄС згідно з показниками індексу DESI за 2021 рік), Фінляндія, Швеція та Нідерланди мають найдосконаліші цифрові економіки країн ЄС, за якими слідує Мальта, Ірландія та Естонія. Провідною країною поза ЄС стала Ісландія.

Найнижчі показники за цим показником мають Болгарія, Греція, Румунія та Італія. Аналіз даних, свідчить, що хоча європейські країни займають високі місця в аналогічних світових рейтингах, але поступаються Японії, Південній Кореї і США.

Компанія Huawei четвертий рік поспіль досліджує тенденції розвитку цифрової економіки за допомогою розробленого її фахівцями глобального



індексу мережевої взаємодії (Global Connectivity Index, GCI). Вона зазначає, що зростання індексу свідчить про підвищення рівнів конкурентоспроможності, інноваційності та продуктивності в національній економіці.

Досліджуючи динаміку індексу глобальної мережевої взаємодії за два останні роки за трьома групами країн, об'єднаних за рівнем ВВП на душу населення і ступеня розвитку цифрових технологій (лідери, послідовники, початківці), аналітики компанії Huawei прийшли до висновку, що цифрова диференціація досить швидко стає «цифровою прірвою», оскільки, хоча країни-початківці і здійснюють розвиток цифрових технологій, темпи зростання даної групи вдвічі нижчі, ніж у лідерів, і розрив між країнами зростає. Новеллізація найсучасніших процесів в провідних країнах дозволяє визначити формування національних моделей цифрової економіки: «Індустрія 4.0» – в Німеччині; «Промисловий інтернет» – в США; «Всеохоплююче суспільство» (ubiquitous society) – в Японії [81].

Загалом ключовою умовою цифровізації системи державного управління та місцевого самоврядування є формування внутрішнього попиту на цифрові технології і використання їх громадянами, бізнесом, галузями економіки і, що найважливіше, державою та органами публічної влади на всіх рівнях. Серед безлічі сучасних цифрових технологій, що визначають цей процес, особливе місце займає модель цифрового державного управління та дотична до неї модель цифрового місцевого самоврядування, ефективність впровадження яких залежить від багатьох чинників політичного, соціального, економічного, інформаційного, науково-методичного, організаційного, нормативно-правового характеру.

Без урахування зазначених факторів, визначення їх пріоритетності, взаємозв'язків неможливе формування науково обґрунтованої державної політики та здійснення державного-управлінського впливу на реалізацію цифрової трансформації і розвиток цифрової економіки в Україні загалом. Зазначене вище обумовлює актуальність завдання щодо створення багатофункціональної моделі місцевого самоврядування в Україні, яка могла б

повноцінно відповідати за цифровізацію (цифрову трансформацію) всіх суспільних, політичних, економічних процесів на місцевому рівні.

До основних внутрішніх проблем щодо впровадження подібної цифрової моделі місцевого самоврядування в Україні необхідно, на нашу думку, віднести:

- відсутність офіційно визначеного категорійно-понятійного апарату в сфері цифровізації та цифрових трансформацій;
- недосконалість нормативно-правового, інформаційно-аналітичного, науково-методичного, фінансового, організаційно-технічного, кадрового забезпечення тощо.

Для оцінки стану впровадження подібної моделі місцевого самоврядування і виявлення тенденцій розвитку цифрової трансформації суспільства по країні, передусім його технічної і технологічної складової, необхідна інтегрована система показників та індикаторів, заснована: на даних державного статистичного обліку; результатах спеціальних емпіричних досліджень ринку інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій, проведених українськими та зарубіжними компаніями; обліку рейтингових оцінок таких міжнародних організацій, як ООН, ЄС, Світовий Банк, ІТУ, ОЕСР та ін.

Крім системи показників та індикаторів, повинні бути розроблені і офіційно схвалені методики моніторингу, аналізу та прогнозування ситуації в цій сфері в коротко-, середньо- і довгостроковій перспективі, а також виділені відповідні ресурси на здійснення інформаційно-аналітичного забезпечення, визначено сукупність джерел і користувачів інформації, встановлені регламенти їх взаємодії і вимоги до інформації. Тобто повинна бути створена система інформаційно-аналітичного забезпечення процесу цифрової трансформації політичних мереж та соціально-економічних систем загалом всіх рівнів, від загально-державного до місцевого.

На цьому етапі цифрових трансформацій у вітчизняній системі публічного управління такої всеохоплюючої консолідованої моделі управління

не існує, що вкрай негативно впливає на ефективність державної політики та державного управління суспільних сфер країни, які реалізуються практично в умовах відсутності зворотного зв'язку і базуються в основному на неточних, неповних і суперечливих статистичних даних, інтуїтивних уявленнях і попередньому досвіді осіб, які приймають стратегічні рішення.

Найбільш раціональним представляється підхід, заснований на застосуванні порівняльного аналізу для сукупності існуючих моделей та індикаторів, визначення відповідно до обраного критерію кращої та її уточнення з метою максимального врахування особливостей цифрових трансформацій в Україні.

У цьому контексті безумовну актуальність набувають питання дослідження моделей державного управління, що склалися і реалізованих в різних країнах, що дасть можливість порівняти основні цифрові параметри вітчизняних і зарубіжних органів влади, дозволить ставити питання про наближення державного управління в Україні до кращих світових зразків.

Загалом під моделлю управління розуміється теоретично побудована цілісна сукупність уявлень про те, як виглядає (або як повинна виглядати) система управління, її структура і принципи функціонування, як вона взаємодіє з різними суб'єктами, як адаптується до змін у зовнішньому середовищі тощо. Модель структури державного управління повинна відповідати вимогам конкретних періодів побудови інформаційного суспільства [76].

Для побудови таких моделей необхідно:

- визначити фази (етапи) розвитку цифрових трансформацій;
- визначити, які показники (індикатори) розвитку (стану) цифрової економіки відповідають певним фазам і етапам;
- розробити перелік найважливіших заходів цифровізації і цифрової трансформації в різних напрямках діяльності для досягнення необхідних показників;
- ввести відповідну структуру органів державного управління України, яка в змозі забезпечити реалізацію цих заходів.

До структури моделі слід віднести:

- складові системи державного регулювання цифрових трансформацій (органи влади, структурних підрозділів та ін.);
- функції і завдання органів влади, визначені нормативно-правовою базою;
- складові цифрової інфраструктури держави;
- показники (індикатори) розвитку (стану) цифрових трансформацій.

Порівняльний аналіз моделей державного управління в різних країнах свідчить про те, що інститути і механізми державної влади країн Європи, США, Японії, України та інших обумовлені різним історичним, економічним, політичним і культурним досвідом. У кожній з моделей функціональність органів державного управління підтримує необхідний рівень регулювання соціально-економічних процесів і забезпечує сталий суспільний розвиток.

Серед основних факторів, що впливають на процес цифровізації державного управління та цифрової трансформації суспільства в зарубіжних країнах, можна виділити:

- особливості ринкової економіки, які виражаються в стимулюванні свободи підприємництва, вільного руху робочої сили, конкурентності ринку праці;
- розвиток громадянського суспільства і соціального партнерства в цифровому середовищі; децентралізацію влади і проведення ефективної структурної та регіональної політики для поліпшення соціально-економічних умов життя громадян;
- реалізацію соціально значущих проєктів, що сприяють дотриманню принципів соціальної рівності і справедливості.

У значній мірі особливості цифрових моделей державного управління та місцевого самоврядування, які пов'язані передусім з характером економічних відносин. Сьогодні існують кілька економічних моделей з різними варіантами співвідношення держави, регіонів і ринкових відносин у цифровій економіці:

1. У моделі США на місцевому рівні превалюють конкуренція і ринкові методи, а державне втручання здійснюється в рамках ліберальної ідеології.

2. У соціально-ринкової моделі (країни ЄС) держава та самоврядування відіграють активну роль в забезпеченні добробуту громадян, пом'якшення наслідків економічних ризиків, але вартість соціальних програм досить висока, що призводить до зростання податків, появи проблем на ринку праці.

3. У моделі державного капіталізму (Китай) держава займає активну економічну позицію, централізовано керує муніципальними утвореннями, бере участь в управлінні багатьох приватних компаній, в контролі над основними галузями економіки, банківській сфері, ЗМІ. Це дає можливість контролювати темпи розвитку економіки і суттєво впливати на перерозподіл суспільних благ.

Справжніми представниками цифрової епохи можна назвати такі країни з модернізованою системою державного управління та місцевого самоврядування відповідно до вимог цифрової економіки, як Великобританія і Канада. Так, у результаті ефективного впровадження електронного урядування в Канаді надання послуг, розрахункові операції та взаємодія з громадянами та представниками бізнесу (наприклад, реєстрація нових підприємців, отримання водійських прав, ліцензій на рибальство і полювання, оплати штрафів за неправильне паркування і т. д.) стали здійснюватися в електронному вигляді через електронні кіоски або інтернет. У такий спосіб надання послуг користується попитом у 95 % канадців. При цьому позиція уряду Канади полягає в тому, що надання послуг через електронні засоби зв'язку має доповнювати, а не замінювати інші засоби комунікації [24, с. 12].

Завдяки використанню електронного уряду в Канаді стало більш тісним співробітництво з надання послуг між федеральним рівнем влади і місцевим самоврядуванням. Діяльність уряду Канади стала більш відкритою і прозорою для громадян, адже будь-який отримав можливість ознайомитися зі звітами та планами будь-якого канадського державного органу на його офіційному сайті. Електронне урядування дозволило канадцям брати активнішу участь у

державних справах і контролювати дії уряду, а отже, істотно сприяло розвитку громадянського суспільства.

У перше десятиліття нового тисячоліття державне управління в Великобританії продовжувало розвиватися в рамках, визначених ще за часів М. Тетчер, і на основі моделі цінностей і норм, якими державні службовці повинні керуватися в професійній діяльності. У країні була розроблена програма модернізації уряду. Особливе значення в модернізації уряду придбала одна з її складових – програма робіт зі створення системи електронних державно-муніципальних послуг в Великобританії «Електронні громадяни, електронний бізнес, електронний уряд». У контексті державного управління та структурування даної системи розроблена стратегічна концепція надання публічних послуг в інформаційну епоху.

Урядова стратегія Великобританії передбачає розвиток і використання всіх електронних видів сервісу. Це означає, що послуги можуть надаватися через інтернет, мобільний зв'язок, цифрове телебачення, центри обслуговування. У зв'язку з цим слід звернути увагу на значні досягнення щодо створення в Великобританії системи «Електронний уряд» (E-government), що дозволило їй стати одним з лідерів серед інших європейських країн у цьому напрямі. Мета масштабної програми модернізації та реконструкції державного управління з використанням інформаційних технологій полягає в тому, щоб проекти «електронного уряду» не тільки включали надання інформації громадянам, а й сприяли підвищенню ефективності, оперативності та взаємодоповнюваності роботи державного апарату та місцевих органів влади загалом.

У Великобританії досить успішно вирішується завдання з отримання громадянами всіх державних послуг у режимі онлайн. Розвивається система сплати податків через інтернет, створюються сучасні інформаційні портали для населення, електронні «універсами» [21, с. 141].

Що стосується досвіду українських аналітиків щодо розробок систем цифрового управління в різних сферах бізнесу, а також на рівні держави, варто

відзначити, що частіше за все ключова проблематика питання полягає в неправильному трактуванні системи «цифрового управління». Така оновлена структура повинна не являти собою автоматизацію існуючих процесів, а відображати сутність революційного реінжинірингу в системі менеджменту. Тобто, подібна модернізація передбачає повноцінне формування нової моделі, де основою виступає цифрова платформа. Безумовно, методології взаємодії учасників в рамках платформи істотно відрізняються від тих, що притаманні традиційним бізнес-моделям. Крім цього, підвищується рівень значущості аутсорсингу з метою поповнення непрофільних або непродуктивних процесів.

Враховуючи сказане вище, можемо зробити висновок що тотальна інтеграція і запровадження єдиних прозорих правил для всіх учасників системних підрозділів державного управління та місцевого самоврядування не тільки підвищить ефективність і якість цифрового урядування, а й скоротить штат службовців.

Крім цього, така модель зробить зайвими проміжні ланки державних відомств, тому що міністерства будуть отримувати зворотний зв'язок про виконання поставлених завдань безпосередньо від галузей і регіонів у режимі реального часу за об'єктивними показниками-метрик. Ця ж система завдяки «пласкому» управлінню і прозорості всіх даних допоможе позбутися, або мінімізувати, таку серйозну проблему, як корупція в органах публічної влади. Тобто, в умовах цифрової трансформації відбувається не тільки перехід бізнесу на сервісно-орієнтовану модель, формування сервісно-орієнтованої політики держави, але й що не менш важливо трансформація діяльності органів місцевого самоврядування на сервісно-орієнтованих засадах.

## РОЗДІЛ 2

# ОЦІНКА СТАНУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УКРАЇНІ

### 2.1. Організаційно-правове забезпечення сучасного етапу цифрового розвитку публічної влади

Попри повномасштабне неспровоковане вторгнення РФ в Україні, наша держава підтримує процеси цифрової трансформації системи публічної влади, прагнучи до її ефективності в сучасних реаліях, орієнтуючись на тенденції розвитку суспільства і демократії. Ефективність, у свою чергу, опосередковується масштабом впровадження необхідних нововведень та здійсненням інноваційної діяльності системи органів публічної влади як відкритої системи.

Національна нормативно-правова база діючого законодавства щодо цифрової трансформації останніми роками досить активно оновлювалась. Нові нормативні акти все більш точно і обґрунтовано визначають цифрову трансформацію як невід’ємну частину реформування публічного управління.

Сучасний етап впровадження електронного урядування, так би мовити «адаптація державної політики до тренду цифровізації», реалізується через застосування сучасних інноваційних підходів та методологій (інтернет речей, Mobile ID), а також перспективних форм організації виконання завдань і проектів розвитку електронного урядування, зокрема публічно-приватного партнерства та впровадження принципу Digital by Default – «цифрового за замовчуванням» тощо

Ця законодавча база надала можливість поступового втілення електронного урядування як попереднього кроку до електронної демократії.

Подальшу юридизацію процесу цифрової трансформації в Україні висвітлено у Концепції розвитку електронної демократії в Україні, де зазначено, що ідеологічні умови розвитку електронної демократії в Україні



характеризуються зростанням широкого долучення громадян до комунікації, співпраці з органами державної влади та рівнем довіри до суб'єктів владних повноважень. Результатами узгодження стандартів державної політики зазначеної сфери з міжнародними, зокрема європейськими стандартами, є такі складові розвитку електронної демократії, як е-парламент, е-голосування, е-політичні кампанії, е-правосуддя, е-консультації, е-петиції, е-політичні кампанії, е-опитування, е-референдуми [33].

Ця Концепція послужила поштовхом для прийняття змін до низки діючих нормативних актів, зокрема внесення змін до Закону України «Про адміністративні послуги» та введення в дію електронної форми надання адміністративних послуг з використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг, закріпивши зазначені зміни в Законі України «Про адміністративні послуги», та надання права суб'єктам звернення на безоплатне отримання інформації про адміністративні послуги та порядок їх надання шляхом доступу до Єдиного державного веб-порталу електронних послуг, а також запровадження електронного способу подання звернень громадян та можливості подання електронної петиції тощо.

Постанова Кабінету Міністрів від 18.09.2019 р. № 856 затвердила Положення про Міністерство цифрової трансформації України, яким закріплено основні положення щодо діяльності, повноважень та сфери компетенції нового органу [40].

Розробка державної політики процесів цифровізації, розвитку інформаційного суспільства, формування цифрових навичок та цифрових прав громадян, розвиток національних електронних інформаційних ресурсів та електронної ідентифікації, сфера ІТ-індустрії – це першочергові завдання, покладені на Міністерство як головний орган у системі центральних органів виконавчої влади у сферах цифрового розвитку та цифрових інновацій (рис. 2.1). Як суб'єкт нормотворчої діяльності, Міністерство цифрової трансформації України видає накази, організовує та контролює їх виконання, генерує ідеї, новації та масштабні зрушення у бік створення цифрової держави

шляхом розробки пропозицій щодо вдосконалення існуючих нормативно-правових актів та проектів нових актів.



Рис. 2.1. Організаційна складова цифровізації публічного управління в Україні

Як спеціально уповноважений суб'єкт публічного управління у сфері цифрової трансформації, наділений власними владно-розпорядчими повноваженнями, здійснює забезпечувальне та таке, що сприяє публічне адміністрування. Так, 04.12.2019 Кабінету Міністрів України затвердив Положення про Єдиний державний веб-портал електронних послуг, визначивши мету, завдання, суб'єктний склад (користувачів, а саме суб'єкта звернення та суб'єкта розгляду звернень, держателя та технічного адміністратора) та функціональні можливості Порталу «Дія».

Державне підприємство «ДІА» (належить до сфери управління Міністерства цифрової трансформації), у свою чергу, є технічним адміністратором Порталу. Планами Мінцифри анонсувалася можливість забезпечення технічними можливостями доступу до 100 % державних послуг

на порталі та в мобільному застосунку Дія до 2023 року. Проєкт побудови цифрової держави для досягнення своїх цілей має на меті перевести 100 % державних послуг в онлайн. На теперішній час, Україна стала найзручнішою країною, де можна швидко та просто отримати державні послуги – перша держава світу, в якій цифрові паспорти у смартфоні стали повними юридичними аналогами звичайних документів, а також четверта в Європі – з цифровими водійськими посвідченнями.

Проєкт «Цифрова держава» розроблено Міністерством цифрової трансформації України та презентовано як наймасштабніший цифровий проєкт сучасної України. Цей проєкт амбіційно планує покриття усіх сфер життєдіяльності країни і суспільства, а саме здійснення процесів управління в державі за допомогою інформаційних технологій, захист державної та приватної інформації від несанкціонованого використання, управління державою через референдуми, консультації та опитування за допомогою інформаційних технологій, безготівкові розрахунки та електронний документообіг, обмін документами між судами, установами й учасниками судового процесу, розгляд окремих справ онлайн, електронний обмін медичними даними пацієнта між різними установами (телемедицина) та система дистанційного моніторингу стану пацієнта, електронізація процесу навчання, електронний квиток, мобільне паркування та управління трафіком, національний план розвитку широкосмугового доступу до інтернету [40].

Аналогічні стратегії та проєкти прийнято у більшості розвинутих державах, так, зокрема, у Німеччині – це «Індустрія 4.0.», у Швеції – «Шведська національна стратегія цифровізації» (2017). У 2010 р. Європейським Союзом прийнято «Цифрову Європу 2020, а у 2015 «Інтернет плюс» затверджено у Китаї.

Мінцифри разом з іншими установами планує реалізувати 94 проєкти, замінивши невідповідні технологічному процесу ланки взаємодії держави і суспільства. Цифрова трансформація охопила кожен сферу – від роботи держорганів до розвитку медицини та освіти.

Одним із таких проєктів є розроблена Міністерством цифрової трансформації спільно з Міністерством соціальної політики Стратегія цифрової трансформації соціальної сфери, затверджена Кабінетом Міністрів України 28 жовтня 2020 р.

Мотивована частина презентації окреслила основні задачі Стратегії, а саме підвищення ефективності соціального захисту громадян та технологічний розвиток інформаційних ресурсів соціальної сфери з використанням інноваційних технологій. Було також акцентовано увагу на невирішеності давно назрілого питання втрати державою коштів на всіх соціальних виплатах. Йшлося про наявність дублювання та різних схем виплат «мертвим душам». Так, за підрахунками Міністерства фінансів України у 2016 році ризик втрат сягає близько 16,5 % усіх соціальних виплат, це 60 млрд грн щорічно. Відсутність в Україні єдиного реєстру осіб, які отримують соціальні пільги, та автоматизованого обміну інформацією стала підставою запровадження ЄІССС – єдиної інформаційної системи соціальної сфери. Це надасть змогу консолідувати всі соціальні установи та забезпечити прозорість процесів шляхом автоматизації останніх.

Міністром Міністерства цифрової трансформації було наголошено, що, незважаючи на необхідність змін у цій сфері, вони стали можливими тільки завдяки активним діям впровадження цифрової трансформації. Відтак, реалізація заходів щодо створення Єдиної інформаційної системи соціальної сфери для взаємодії інформаційних ресурсів соціальної сфери та їх інтеграції з іншими державними інформаційними ресурсами, усунення дублювання процесів і функцій інституцій соціального захисту шляхом централізації цих процесів і функцій, стандартизації та автоматизації звернень громадян у соціальній сфері, їх централізованого моніторингу, а також переходу інституцій соціального захисту на електронний документообіг була запланована у повному обсязі на 2023 р.

Незважаючи на такий короткий термін на реалізацію досить масштабних зрушень, правовий аналіз результатів здійснених змін буде можливий лише

після впровадження нововведень. На період до 24 лютого 2022 р. дискусійним було питання щодо соціальних гарантій і можливостей для держслужбовців, яких буде звільнено в результаті скорочення чисельності працівників інституцій соціального захисту та видатків на їх утримання внаслідок впровадження Єдиної інформаційної системи соціальної сфери. Скорочення сягало 50 відсотків працівників інституцій соціального захисту та було заплановане до виконання на 2023 р. На даний час видається вкрай актуальним і своєчасним вектор розвитку Е-соціальна допомога, беручи до уваги кількісні випадки неможливості тимчасово переміщених осіб дістатися територіальних відділів органів виконавчої влади з питань соціальної політики для отримання консультацій чи допомоги [39].

Доцільним уявляється виокремлення положень Закону України «Про електронні довірчі послуги», якими визначено якісно нові правові та організаційні засади надання адміністративних послуг. Однією з передумов розробки и прийняття Закону була імплементована Верховною Радою України Директива Європейського Союзу «Про електронні підписи». Саме на цей акт орієнтувався законодавець при формуванні нормативно-правової бази у сфері електронного підпису. Акцентуючи роль міжнародного законодавства, слід додати Закон «Про електронну комерцію», розроблений Комісією ООН із міжнародного торговельного права, Європейською економічною комісією та Міжнародною торговою палатою, та Типовий закон ЮНСІТРАЛ «Про електронні підписи».

Нині нормативно-правовим документом (регуляторним актом), що визначає та координує суспільні відносини, які розвиваються в умовах удосконалення інфраструктури відкритого ключа ЄС є Регламент ЄС № 910/2014 Європейського Парламенту та Ради щодо електронної ідентифікації та трастових сервісів для електронних операцій на внутрішньому ринку» прийнятий Європейським Союзом. Так, Регламентом було скасовано Директиву 1999/93/ЄС, а його положення спрямовано на підвищення довіри до електронних операцій, що здійснюються на внутрішньому ринку, та

ефективності державних і приватних організацій, які надають онлайн-послуги, електронного бізнесу та електронної комерції в Європейському Союзі. Закон України «Про електронні довірчі послуги» удосконалив та оновив понятійно-категорійний апарат, імплементувавши питому частину з Регламенту, зокрема:

- електронна довірча послуга (взаємодія двох або більше суб'єктів, що довіряють надавачеві електронних довірчих послуг щодо надання такої послуги);
- автентифікація (процедура підтвердження електронної ідентифікації фізичної, юридичної особи, інформаційної або інформаційно-комунікаційної системи);
- електронна ідентифікація (використання електронних форм, які однозначно визначають фізичну, юридичну особу або представника юридичної особи);
- електронна печатка – електронні дані, логічно пов'язані з іншими електронними даними для використання щодо визначення походження та перевірки цілісності пов'язаних електронних даних;
- удосконалений електронний підпис – результат криптографічного перетворення електронних даних, що дає змогу здійснити електронну ідентифікацію підписувача та виявити порушення цілісності електронних даних, з якими пов'язаний цей електронний підпис [20].

Орієнтуючись на європейське законодавство, законодавець визначив зміст таких категорій, як «кваліфікований надавач електронних довірчих послуг», «удосконалена електронна печатка», «кваліфікована електронна печатка», «електронна позначка часу», «схема електронної ідентифікації», «реєстрована електронна доставка». Розділ VI Закону України «Про електронні довірчі послуги» приділяє окрему увагу міжнародного співробітництва та питанню визнання іноземних електронних довірчих послуг. Усе це вказує на орієнтованість України до світової цифрової спільноти та системи. Так, Законом декларується принцип неможливості визнання електронної довірчої послуги, недійсної лише через те, що її надано відповідно до вимог

нормативно-правових актів, що регулюють відносини у сфері електронних довірчих послуг в іноземних державах.

Діяльність Міністерства цифрової трансформації України спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України, яким проводиться державна політика у сфері інформатизації та сприяння становленню єдиного інформаційного простору на території України. Так, Постановою Кабінету Міністрів України затверджено «Концепцію розвитку цифрових компетентностей» та план заходів її реалізації.

Концепція має за мету визначення пріоритетних напрямів та основних завдань із питань розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей, підвищення рівня цифрової грамотності населення, зокрема працездатних осіб, громадян похилого віку, малозабезпечених сімей, осіб з інвалідністю, інших вразливих груп населення, в умовах розвитку цифрової економіки та цифрового суспільства, а її реалізація планувалася до 2025 р.

Координацію роботи з реалізації Концепції розвитку цифрових компетентностей покладено на Міністерство цифрової трансформації. Центральні органи виконавчої влади, обласні та Київська міська державна адміністрація забезпечують в свою чергу виконання плану заходів Концепції та надають що півроку інформацію про стан виконання.

Щодо визначення цифрової компетентності – це «динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, інших особистих якостей у сфері інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та / або подальшу навчальну діяльність з використанням таких технологій». Так, у травні 2021 р., за підтримки швейцарсько-української Програми EGAP, що фінансується Швейцарською агенцією з розвитку та співробітництва, Мінцифри презентувало «національний тест на цифрову грамотність», так званий цифрограм для держслужбовців. Це безкоштовний тест для перевірки цифрової грамотності для всіх категорій громадян. Першою презентованою тест-версією, була версія саме для держслужбовців. Міністерство декларує

питому значущу цінність цифрограму та прогнозує інструментову незамінність його у щоденній роботі. Результатом складання тесту є електронний сертифікат. До того ж, цей сертифікат можна додати до свого резюме. Якщо користь цього проєкту для використання в діяльності буде оцінена з часом, то постає запитання як буде впливати позитивний чи негативний результат тесту на процес вступу на державну службу, чи будуть закріплені переваги або обмеження пов'язані з рівнем цифрової компетентності, в який способом держслужбовці зможуть долучитись до процесу підвищення цифрової компетентності.

Кабінетом Міністрів України утворено також Міжгалузеву раду з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій та цифровізації. Вона є тимчасовим консультативно-дорадчим органом Кабінету Міністрів України з реалізації державної політики у сфері цифровізації, та її створено з метою здійснення координаційних дій органів виконавчої влади та сприяння впровадженню принципів державної політики цифрового розвитку [17].

22 липня 2022 р. Європейським Союзом був опублікований щорічний звіт про імплементацію Угоди про асоціацію в Україні за період з 1 грудня 2020 року до початку військової агресії росії проти України 24 лютого 2022 р.

Сфера цифровізації була відзначена як одна з найпрогресивніших у своєму розвитку. Позитивної оцінки дістали кроки цифрової трансформації України у побудові ефективного та прозорого урядування та боротьби з корупцією. У звіті зазначений Закон України «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку», ухвалення якого було виконанням Україною зобов'язань як сторони Угоди про Асоціацію та важливим кроком у наближенні законодавства до відповідного у ЄС.

Пояснювальна записка до проєкту Закону «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку» обґрунтовувала його прийняття не тільки як виконання необхідних зобов'язань перед ЄС, але й



як важливий крок можливостей доступу до онлайн-ринків та е-послуг країн ЄС шляхом створення Єдиного цифрового ринку з ЄС досягнення сумісності телекомунікаційної інфраструктури та правил її використання, доступу до ринків послуг електронних комунікацій, спрощення правових та адміністративних бар'єрів, приєднання до єдиних правил для вільного транскордонного поширення онлайн-послуг та контенту, онлайн-платежів, спрощення процедур цифрових контрактів, ліцензування, оподаткування та оформлення авторських прав.

Оскільки ринкова економіка та конкурентна спроможність є умовами вступу до ЄС згідно з Копенгагенськими критеріями, законодавець визначив створення регуляторного органу зі спеціальним статусом як важливу інституцію, що має створити умови для розвитку сучасної цифрової інфраструктури, зокрема, надати необхідний імпульс таким дослідженням як штучний інтелект, хмарні платформи і сервіси, високопродуктивні обчислення та великі дані, що має позитивно вплинути на економічний та інноваційний потенціал України, її конкурентоспроможність на міжнародній арені та якість життя її громадян. Закон визначає правовий статус Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, його особливості, сферу, мету та організацію діяльності органу.

Так, Комісія є центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом та іменується в законі як регуляторний орган. Особливість його спеціального статусу обумовлюється завданнями і повноваженнями та спеціальними процесуальними засадами діяльності регуляторного органу та гарантії незалежності у прийнятті ним рішень у межах повноважень, визначених законом. Крім Закону про Комісію, регуляторний орган у своїй діяльності керується Законами України «Про поштовий зв'язок», «Про електронні комунікації». Останній також є новим нормативно-правовим актом, що набув чинності 01.01.2022 р. [65].

Останніми роками цифровий сценарій розвитку України насичено прийняттям великого масиву нормативно-правових актів, створенням нових публічних інституцій, якісною зміною алгоритму відносин між державою та суспільством та переосмисленням змісту публічного управління у сфері цифрової трансформації. Все це вимагає ефективності та дієвості суб'єктів публічного управління, наділених спеціальною компетенцією здійснення цифрової трансформації, їх злагодженої та комплексної роботи.

## 2.2. Оцінка стану цифрової трансформації України в умовах війни

Дослідимо стан цифрової трансформації України у 2022 році за даними Міністерства цифрової трансформації. В цілому Мінцифри реалізувало у 2022 році, попри повномасштабне вторгнення, заходи за наступними напрямками (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Основні напрямки цифрової трансформації України у 2022 році за даними Мінцифри

Таким чином, розглянемо ті заходи, що безпосередньо впливають на цифровізацію публічного управління.

В рамках розвитку Єдиного державного веб-порталу електронних послуг (Портал Дія) та мобільного додатку Порталу Дія (Дія) на кінець 2022 року забезпечено доступ до загалом 140 послуг (на Порталі Дія забезпечено доступ до 102 електронних публічних послуг, а через мобільний додаток Порталу Дія (Дія) реалізовано можливість для отримання 38 електронних публічних послуг).

У зв'язку з введенням на території України воєнного стану, та з метою забезпечення інтересів національної безпеки та оборони, враховуючи підпункт 4 пункту 1 постанови Кабінету Міністрів України від 12.03.2022 № 263 «Деякі питання забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних систем, публічних електронних реєстрів в умовах воєнного стану», Мінцифри, як держателем Єдиного державного веб-порталу відкритих даних, було тимчасово з 24.02.2022 по 31.07.2022 призупинено його роботу [40].

Разом з тим, в щорічному Європейському дослідженні зрілості сфери відкритих даних Open Data Maturity 2022 Україна піднялась на 2 місце та вчергове увійшла до групи країн «трендсетерів» (рис. 2.3).

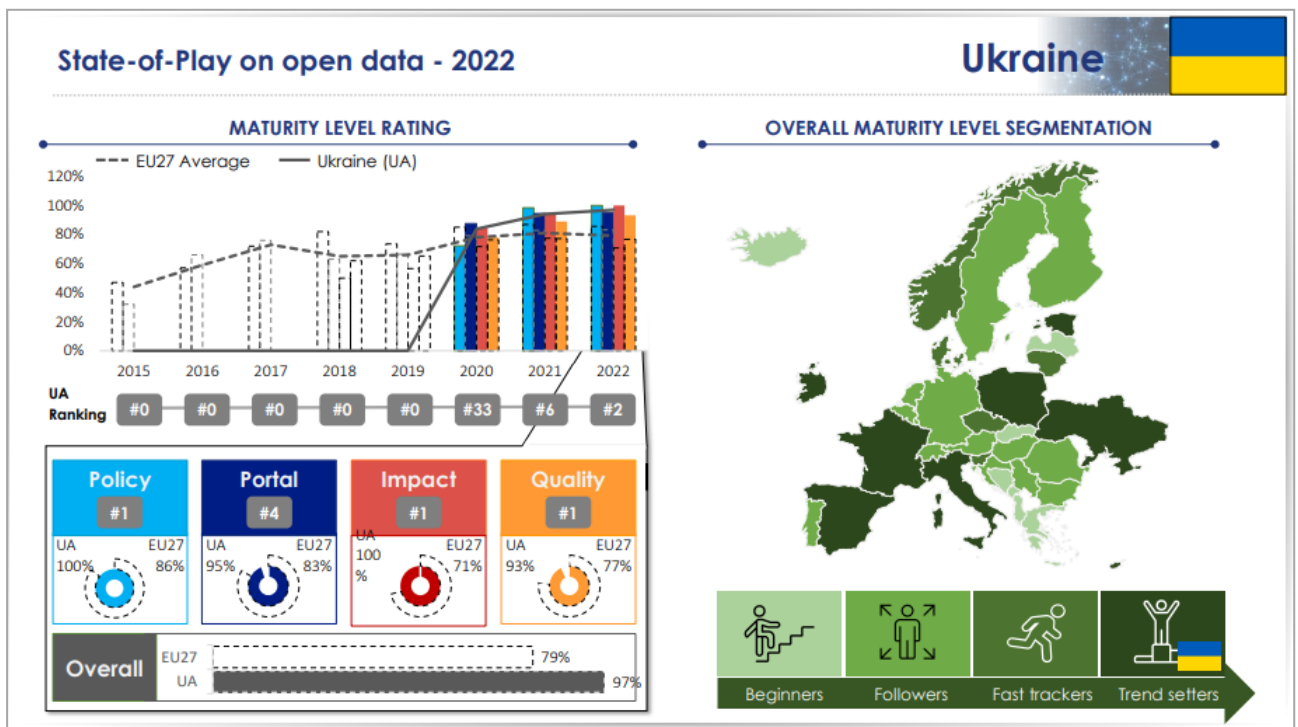


Рис. 2.3. Україна у Open Data Maturity 2022

В дослідженні 2021 року Україна була на 6 місці, а в 2020 – на 17-тому.

До системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта» на кінець 2022 року долучилось 185 державних органів влади та організацій (з них 15 у 2022 році), підключено 79 електронних інформаційних ресурси (з них 12 у 2022 році), побудовано понад 200 електронних взаємодій та в 2022 році укладено 61 договір про інформаційну взаємодію.

Також за 2022 рік збільшено кількість транзакцій інтегрованої системи електронної ідентифікації (ICEI) на 141 % до 29 млн (12 млн у 2021 році) та сформовано більше 13,7 млн кваліфікованих сертифікатів електронних підписів користувачів електронних довірчих послуг.

З метою наближення національного законодавства у сферах електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг до європейських вимог Мінцифри розроблено проєкт Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення укладення угоди між Україною та Європейським Союзом про взаємне визнання кваліфікованих електронних довірчих послуг та імплементації законодавства Європейського Союзу у сфері електронної ідентифікації», що був прийнятий Верховною Радою України 01.12.2022 та набере чинності 31.12.2023.

Станом на 01.01.2022 мережа центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП) становила 3352 точки, 90 % ЦНАП продовжують функціонування під час дії воєнного стану.

Вже 1098 громад утворили ЦНАП, що становить 76 % від загальної кількості громад (без врахування тимчасово окупованих територій). Також протягом 2022 року відкрито 13 модернізованих Дія Центрів, та їх загальна кількість наразі становить 33 Дія Центри. [19]

Протягом 2022 року надано більше 13 млн адміністративних послуг, з яких найбільш популярними послугами у ЦНАП стали послуги соціального характеру, послуги з реєстрації місця проживання, послуги для ВПО, паспортні послуги, у тому числі, в електронному виді (рис. 2.4).

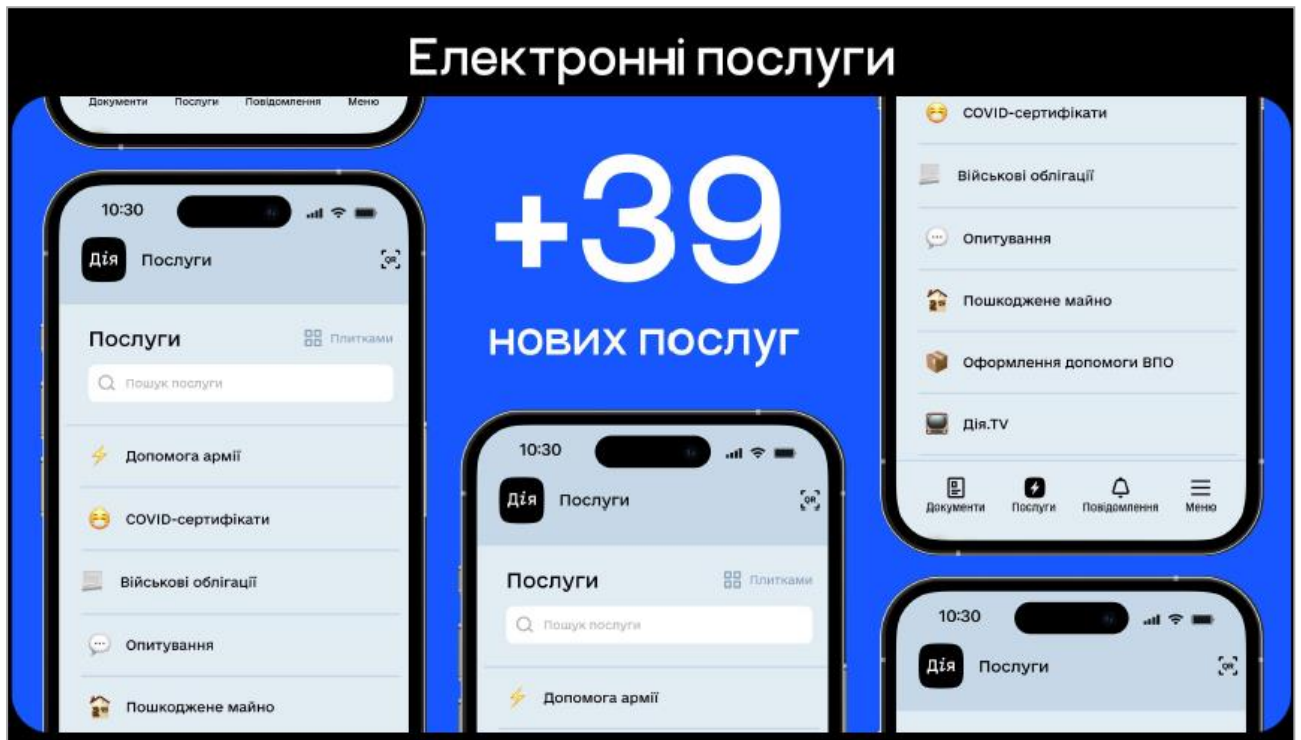


Рис. 2.4. Інфографіка електронних послуг, що надаються у ЦНАП та Портал Дія

Середня кількість послуг, що надається у ЦНАП, становить 206 послуг.

За результатами проведення оцінки рівня задоволеності якістю надання адміністративних послуг ЦНАП станом на кінець 2022 року 88 % українців задоволені сервісом у ЦНАП; 70 % відвідувачів готові рекомендувати іншим отримувати послуги у ЦНАП (оцінка проводиться відповідно до Порядку проведення моніторингу якості надання адміністративних послуг та оприлюднення інформації про результати моніторингу якості надання адміністративних послуг, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 11.08.2021 № 864).

На 7 % також підвищено рівень безба'єрності ЦНАП за 4 квартал 2022 року, шляхом забезпечення безперешкодного доступу до державних сервісів для усіх груп населення.

Разом з тим, протягом 2022 року ЦНАП працювали як Центри турботи з допомоги ВПО.

Працівники ЦНАП були задіяні в роботі гуманітарних штабів територіальних громад. А після деокупації територій більшість ЦНАП

самостійно у короткі терміни відновили роботу та забезпечили надання необхідних послуг населенню. За підтримки Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) в Україні та «PROSTO: Підтримка доступності послуг в Україні» також було відновлено доступ громадян до послуг в найбільш постраждалих громадах, зокрема, Бородянці, Бишеві, Балаклії, Ізюмі.

У відповідь на нові виклики у зв'язку з військовою агресією рф, Україна стала однією з країн із найбільшою кількістю терміналів Starlink. В рамках міжнародного співробітництва з провідними компаніями у секторі кібербезпеки (Recorded Future, Palantir, Internet 2.0, Looking Glass Global Services, OODA, Chenore, Cyber Harbor та ін.) досягнуто домовленості про надання основним суб'єктам національної системи кібербезпеки України програмних продуктів для виявлення вразливостей і загроз, аналізу та запобігання кібершкідливій активності, а також підвищення готовності до реагування на кіберінциденти.

Напрямок роботи Мінцифри щодо створення ефективного врядування також був започаткований у відповідь на нові виклики у зв'язку з агресією рф і передбачає досягнення таких результатів: найменша кількість державних посадовців на душу населення в Європі і на 100 % безпаперова робота.

Протягом 2022 року здійснювались напрацювання підходів для досягнення зазначених цілей та визначено завдання на 2023 рік.

Разом з тим, з метою оптимізації роботи над проектами Національної програми інформатизації наказом Мінцифри від 05.10.2022 № 98 «Деякі питання створення та впровадження інформаційно-комунікаційної системи «Єдина інформаційна система обліку Національної програми інформатизації» утворено технічну робочу групу з питань створення та впровадження інформаційно-комунікаційної системи «Єдина інформаційна система обліку Національної програми інформатизації» і комплексної системи захисту інформації цієї системи [40].

Верховною Радою України 01.12.2022 за № 2807-IX прийнято розроблений Мінцифри Закон України «Про Національну програму інформатизації», який набрав чинності 01.03.2023.

Таким чином, важливо зазначити, що незважаючи на воєнний стан та кризову ситуацію в економіці, Україна продовжує цифрову трансформацію, у тому числі в сфері публічного управління.

### **2.3. Стратегічні пріоритети державної політики щодо активізації процесів цифровізації публічного управління**

Система електронного урядування охоплює не тільки надання адміністративних електронних послуг, прийняття правових актів в електронній формі, а й інші сфери публічного управління, зокрема електронний парламент, електронний уряд, електронну демократію, електронну медицину та освіту тощо. При цьому зазначені елементи електронного урядування не існують ізольовано, а є взаємопов'язаними складниками єдиної системи, за допомогою якої реалізуються як внутрішньо-управлінські, так і зовнішньо-управлінські функції публічного управління.

Передусім необхідно вказати на ініціативу Президента України «Держава в смартфоні» (додаток А). Передбачається, що зазначений сервіс поєднуватиме у собі всі елементи електронного урядування та електронні публічні послуги, тобто стане єдиним цілісним порталом, за допомогою якого кожна особа матиме можливість отримати будь-яку публічну послугу он-лайн, відстежувати найважливіші події в житті суспільства та держави, приймати участь в обговоренні проєктів актів, що приймаються органами державної влади, тощо.

Разом із тим поки проєкт «Держава в смартфоні» знаходиться на етапі реалізації, деякі його майбутні складники вже запроваджені та функціонують як самостійні електронні сервіси у публічному управлінні.

Так, електронний парламент є особливою формою організації та роботи Верховної Ради України із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій, за допомогою яких, зокрема, автоматизуються деякі процеси щодо прийняття управлінських рішень, підвищується ефективність законопроектної роботи.

В Україні сьогодні оформлено такі елементи електронного парламенту:

- офіційний веб-сайт Верховної Ради України та офіційні веб-сайти Голови Верховної Ради України, комітетів парламенту;
- інтегрований банк даних, що забезпечує законопроектну та правозастосовну діяльність, розроблення проєктів рішень із питань, пов'язаних із законодавчою діяльністю Верховної Ради України;
- комп'ютеризовану інформаційну систему колективного користування, що охоплює законотворчий процес (включає електронну систему підрахунку голосів під час голосування;
- електронну систему реєстрації депутатів тощо);
- інформаційне табло електронної системи в залі засідань;
- електронні інформаційні бюлетені Верховної Ради України тощо [2, с. 38].

Одним із нововведень у діяльності е-парламенту є запровадження так званого електронного помічника народного депутата. Головними його завданнями є автоматизація частини функцій народного депутата, оптимізація робочих процесів, налагодження робочих зв'язків між нардепами, комітетами та службами Верховної Ради України.

На відміну від системи «Електронний парламент» питання організації і функціонування системи «Електронний уряд (Кабінет Міністрів України)» наразі не розроблено на рівні концепції або програми. З аналізу існуючого нормативно-правового забезпечення можна зробити висновок, що до системи «Електронний уряд» включено: офіційний веб-сайт Кабінету Міністрів України, бази даних електронної комп'ютерної мережі, системи електронної взаємодії органів виконавчої влади, електронна пошта Уряду.

Таким чином, можна дійти висновку, що запровадження інформаційних систем та інших програмних продуктів у діяльності Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, центральних та місцевих органів виконавчої влади, інших органів публічно-владних повноважень, зокрема для автоматизації



внутрішньо-управлінських процесів, підвищення їх ефективності та оперативності, відбувається нерівномірно та непослідовно.

Разом із тим, як показує практика деяких європейських країн, запровадження єдиних інформаційних систем у діяльність органів публічного управління сприяє не тільки підвищенню прозорості та відкритості у їх взаємовідносинах із громадянами та суб'єктами господарської діяльності, а й значно оптимізує внутрішньо-управлінські процеси, які супроводжують роботу відповідних органів.

Наприклад, в Австрійському е-парламенті високу ефективність демонструє E-Law – система управління законодавчими ініціативами, що дає змогу відслідкувати рух законопроекту від подачі урядом до засвідчення його електронним підписом. У пакет законопроекту також входять усі супровідні документи: заключення профільного комітету, фінансова експертиза, аналітичні записки, рекомендації експертів тощо.

У діяльності парламенту в Канаді запроваджено технологічну систему супроводу законопроектів [canada.ca](http://canada.ca), що так само дає змогу відслідковувати рух законопроекту від його реєстрації, розгляду комітетом і Палатою обшин до підписання та дає можливість ознайомитися з усіма супровідними документами.

Показовим є приклад ефективного запровадження програмних продуктів у внутрішньо-управлінську діяльність уряду в Естонії. У цій державі оперативність роботи Кабінету міністрів зумовлена повною автоматизацією процесу прийняття урядових рішень. Контроль здійснюється за допомогою п'яти головних ІТ-інструментів: е-Кабінет та е-Консультація, X-Road, Центр обміну електронними документами і Цифрова ідентифікація (рис. 2.5).

Е-Кабінет – закрита система, призначена для сесій уряду; е-Консультація – відкрита для громадськості система, за допомогою якої здійснюється обіг електронних документів та проектів документів уряду, які доступні у відкритому режимі; X-Road забезпечує обмін даними між ІТ-системами окремих міністерств та відомств, підпорядкованих уряду [5, с. 52].



Рис. 2.5. Цифровізація публічного управління: досвід Естонії

Отже, визначаючи подальший розвиток систем «електронний парламент» та «електронний уряд» в Україні, у тому числі з урахуванням позитивного досвіду деяких зарубіжних держав, слід указати на необхідність поєднання різних функціональних елементів системи та формування єдиної автоматизованої системи забезпечення діяльності органів публічного управління.

Ще одним елементом електронного урядування є електронна демократія (е-демократія), яку можна розглядати як альтернативний засіб прямої (безпосередньої) демократії, що забезпечує участь громадян в управлінні державними справами та здійсненні місцевого самоврядування.

Е-демократія може бути дієвим інструментом прямої комунікації народу (громадян) з органами публічного управління, за допомогою якої забезпечується безпосередня участь громадян у прийнятті управлінських рішень, включаючи участь у правотворчому процесі як на місцевому, так і на державному рівнях.

Електронна демократія та її різні категорії можуть втілюватися у життя через чисельні інструменти: е-голосування, е-участь, е-консультації, е-посередництво, е-ініціативи, е-петиції, е-компанії, е-опитування тощо.

При цьому причинами виникнення е-демократії називають зростання ролі інформації та інформованості населення для функціонування демократичної держави. Отже, постійна вимога становлення е-демократії – необхідність постійного зворотного зв'язку законності та демократії.

Необхідно зазначити, що хоча е-демократія в Україні тільки-но почала втілюватися у практичній діяльності більшості органів публічного управління, однак деякі її інструменти вже показали свою ефективність на практиці.

Так, 27 травня 2015 р. до Закону України «Про звернення громадян» було внесено зміни, якими запроваджено електронні звернення та електронні петиції.

За інформацією, оприлюдненою громадським об'єднанням «Громадський простір», громадяни можуть подати е-петиції на офіційних веб-сайтах:

- Президента України – <https://petition.president.gov.ua/>;
- Верховної Ради України – <https://itd.rada.gov.ua/services/Petitions/>;
- Кабінету Міністрів України <https://petition.kmu.gov.ua/>;
- на сайтах органів місцевого самоврядування.

Крім того, це можливо через наступні онлайн-платформи, такі як (рис. 2.6):



Рис. 2.6. Онлайн-платформи для подання електронних петицій

- «Розумне місто» (101 громада) – <https://rozumnemisto.org/project>;
- веб-сайт об'єднаних громад України (814 громад) – <https://gromada.org.ua/>;
- «Мій Голос» (до будь-якого органу влади чи ОМС) – <https://miygolos.org.ua/> [44 – 49].

До інших інструментів електронної демократії, які запровадженні відповідно до законодавства України, є також проведення консультацій із громадськістю, громадських слухань та обговорень проєктів правових актів органів публічного управління. Зазначена форма електронної двосторонньої взаємодії громадськості з відповідними органами передбачена як на регіональному (місцевому), так і на державному рівнях.

Таким чином, відповідно до законодавства України сформовані та успішно використовуються такі інструменти електронної демократії, як:

- електронні петиції;
- електронні звернення;
- участь у громадських слуханнях та обговореннях проєктів актів Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, інших органів державної влади та місцевого самоврядування, проєктів регуляторних актів через засоби електронної взаємодії (електронна пошта, форма зворотного зв'язку на офіційних веб-сайтах органів публічного управління тощо).

Разом із тим одним із перспективних інструментів е-демократії, який наразі залишається не врегульованим національним законодавством України, є здійснення народного волевиявлення за допомогою електронного голосування.

З даного приводу ще у 2006 р. Венеціанською комісією було розроблено Кодекс належної практики на референдумах, у якому акцентовано увагу на можливості електронного голосування та голосування за дорученням. Електронне голосування, як зазначається у Кодексі, допускається за умови, якщо воно відповідає критеріям безпечності, надійності, ефективності й відкритості для незалежної перевірки, прозорості.

Сьогодні система електронного голосування запроваджена та успішно функціонує у таких державах, як Бельгія, Естонія, Німеччина, Франція, Швейцарія. Разом із тим деякі держави, зокрема, Литва, тимчасово відмовляються від ідеї введення онлайн-голосування на виборах через зростаючі загрози кібератак і втручання у вибори з боку інших країн. Так, у 2018 р. уряд Литви схвалив законопроект про створення системи онлайн-голосування та направив його на розгляд до парламенту, але в подальшому ця ініціатива була тимчасово відкликана з вищенаведених причин.

Як зазначається у науковій літературі, загалом у світі електронне голосування застосовується у таких формах:

- голосування на виборчих дільницях за допомогою спеціально встановленого обладнання;
- голосування за допомогою пересувних електронних урн;
- голосування за допомогою комп'ютера, приєднаного до мережі Інтернет;
- дистанційне електронне голосування за допомогою мобільного телефона або комунікатора.

Приміром, е-голосування через мережу Інтернет дає змогу голосувати поза межами виборчих дільниць, що з часом зменшує загальну вартість упровадження такої системи, забезпечення та управління виборчим процесом. Також це сприяє швидшому підрахунку голосів і визначенню остаточних результатів виборів [16, с. 87].

В Україні також мали місце деякі спроби запровадити систему електронного голосування. Зокрема, у червні 2012 р. на розгляд Верховної Ради України було подано проєкт Концепції запровадження системи електронного голосування в Україні, у якій зазначалося, що метою цієї Концепції є розроблення надійної та захищеної від несанкціонованих втручань електронної системи голосування, враховуючи наявність таких характеристик:

- стійкість від хакерських атак;

- виключення можливості перепрограмувань під час проведення голосувань;
- одночасне здійснення підрахунків і візуалізації інформації тощо.

Проект указаної Концепції знято з розгляду. При цьому у чинній Концепції розвитку електронного урядування в Україні лише побіжно згадується про необхідність розвитку та запровадження інформаційної системи проведення виборчого процесу в електронній формі.

Отже, зважаючи на перспективність системи електронного голосування, яка може застосовуватися не тільки у виборчому процесі, а й у таких сферах, як загальнодержавний та місцевий референдуми, загальні збори членів територіальної громади, громадські ініціативи тощо, необхідно поновити вирішення питання щодо інтеграції системи електронного голосування в Україні.

При цьому слід урахувати Висновки Ради Європи стосовно електронного голосування, в яких вказується, що:

- система електронного голосування повинна забезпечити таємницю голосування, тобто ніколи не пов'язувати особу виборця з його вибором, а також належний захист від шахрайства;
- інтерфейс системи повинен бути зрозумілим і не заплутаним;
- виборець повинен мати можливість змінити свій вибір, перш ніж подати виборчий бюлетень, і повинен знати, коли його бюлетень був поданий, а також отримати підтвердження голосування.

Таким чином, подальший розвиток е-демократії в Україні має відбуватися у напрямі розширення можливостей системи е-демократії, запровадження нових та підвищення ефективності існуючих інструментів, які забезпечують функціонування системи.

Із цього приводу варто зазначити, що у межах реалізації проекту «Держава в смартфоні» планується, зокрема, й запровадження е-голосування за допомогою ID-картки. Smart-ID – це безкоштовний мобільний додаток для ідентифікації особи, за допомогою якого користувачі можуть забезпечити

безпечний доступ до облікових записів банків або інших електронних послуг, а також для підписання документів.

Отже, розвиток е-демократії в Україні має ґрунтуватися на засадах: забезпечення максимального захисту інформації, обіг якої здійснюється у системі, включаючи персональні дані користувачів системи; створення єдиних стандартів та зрозумілих інтерфейсів (архітектурних рішень), які б відповідали (узгоджувалися) європейським стандартам; доступності інструментів е-демократії для громадян України, включаючи мешканців невеликих міст, селищ та сіл тощо.

Розглядаючи питання щодо інших елементів електронного урядування, необхідно згадати про такі з них, як електронна медицина (електронна система охорони здоров'я), електронна освіта та наука, електронна економіка та ін. Окрім того, прогресивного розвитку застосування цифрових технологій зазнає у таких сферах публічного управління, як використання природних ресурсів, енергетики, комунального господарства, правоохоронній сфері тощо.

На початковому етапі інтеграції інформаційних технологій у сферу охорони здоров'я Міністерством охорони здоров'я здійснювалося формування Всеукраїнського електронного реєстру персональних даних пацієнтів, що давало б змогу централізовано забезпечувати контроль їх збереження та відмовитися від паперових медичних карток. При цьому у приватних медичних закладах інтерактивні Web-портали вже активно застосовувалися у практичній діяльності, що давало можливість записатися на прийом до лікаря, отримати консультацію он-лайн, роздрукувати результати обстежень [17].

Легітимація електронної системи охорони здоров'я в Україні мала місце з прийняттям Закону України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення», що одночасно припадало на початок медичної реформи. Зокрема, електронна система охорони здоров'я визначається у Законі як інформаційно-телекомунікаційна система, що забезпечує автоматизацію ведення обліку медичних послуг та управління медичною інформацією шляхом створення, розміщення, оприлюднення та обміну інформацією, даними і

документами в електронному вигляді, до складу якої входять центральна база даних та електронні медичні інформаційні системи, між якими забезпечено автоматичний обмін інформацією, даними та документами через відкритий програмний інтерфейс (API).

Окремі елементи електронної системи охорони здоров'я, а саме система обміну медичною інформацією, у тестовому режимі було запроваджено у діяльність Міністерства охорони здоров'я України, а також на добровільних началах – закладів охорони здоров'я. У подальшому, 25 квітня 2018 р., Постановою Кабінету Міністрів України № 411 було затверджено Порядок функціонування електронної системи охорони здоров'я, після чого розпочався активний процес запровадження елементів відповідної системи у медичних закладах та установах, що здійснюють управління сферою охорони здоров'я.

Нині основними можливостями електронної системи охорони здоров'я, яка пропонується розробниками, є такі:

- запис до електронної черги;
- реєстр пацієнтів;
- реєстр призначень;
- облік послуг;
- управління кадрами;
- амбулаторні дослідження тощо.

У перспективі запровадження електронної системи охорони здоров'я у діяльності закладів охорони здоров'я та установ, що здійснюють управління сферою охорони здоров'я, передбачає перехід на електронну систему медичного документообігу, можливість отримання медичних консультацій та запис на прийом до лікаря за допомогою засобів електронного зв'язку тощо.

Загалом зміст «е-охорони здоров'я» включає такі складники, як:

- громадське здоров'я, забезпечення якого є обов'язком держави і полягає у запобіганні і протидії захворюванню населення;
- охорона здоров'я, спрямована на окремих пацієнтів і лікування.



Деякі фахівці зазначають, що для повноцінного запровадження системи потрібно забезпечити її стійкість до будь-яких несанкціонованих дій, а саме:

- відповідальність учасників за збереження персональних даних пацієнтів і лікарів;
- медичні дані зберігаються окремо від персональних даних пацієнтів, що не уможлиблює їх ідентифікацію;
- у системі відсутнє місце, де знаходиться критичний обсяг персональних медичних даних, які можуть бути несанкціоновано вилучені та використані;
- кожний користувач має доступ виключно до тої інформації, яка відповідає його функціональним обов'язкам, та несе за неї персональну відповідальність.

Стосовно системи електронної освіти та науки необхідно зазначити, що її запровадження почалось зі створення у 2011 р. Єдиної державної електронної бази з питань освіти, складовими частинами якої є первинні дані, що містяться у державній інформаційно-виробничій системі для інформаційного та документарного забезпечення фізичних і юридичних осіб даними з питань освіти.

Положення про Єдину державну електронну базу з питань освіти було затверджено Наказом Міністерства освіти і науки України від 8 червня 2018 р. № 620. Відповідно до цього Положення, ЄДЕБО є інтегрованою інформаційно-телекомунікаційною системою, технічні засоби якої перебувають у межах території України, яка:

- складається з комплексу автоматизованих робочих місць, об'єднаних в єдину інформаційну систему захищеними каналами зв'язку з використанням технології віддаленого доступу;
- має підключення до мереж зв'язку загального користування з розмежуванням прав доступу;
- забезпечує захист від порушень цілісності інформації;

– забезпечує різні види доступності (блокування) відкритої інформації та інформації з обмеженим доступом, вимогу щодо захисту якої встановлено законами.

Обов'язковими складниками ЄДЕБО є Реєстр суб'єктів освітньої діяльності, Реєстр документів про освіту, Реєстр сертифікатів зовнішнього незалежного оцінювання та Реєстр студентських (учнівських) квитків [33].

Система електронної освіти дає можливість користувачам:

– отримати інформацію про зареєстровані заклади освіти державної та приватної форм власності;

– перевірити дійсність учнівських та студентських квитків та документів про освіту (дипломів, сертифікатів зовнішнього незалежного оцінювання);

– зареєструватися для проходження незалежного зовнішнього оцінювання;

– зареєструватися для вступу до вищих навчальних закладів тощо.

Менш розвинутою сьогодні є система е-науки, яка включає лише окремі елементи, зокрема:

– офіційні інформаційні ресурси, які дають змогу користувачу отримати інформацію про заклади науки та освіти, наукові розробки, документи, прийняті закладами науки та освіти;

– електронні підручники та електронні наукові видання, наукові праці в електронній формі.

Запровадження цифрової економіки передбачено Концепцією розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018 – 2020 рр. та плану заходів щодо її реалізації, схваленою Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. Проведення структурних реформ у національній економіці передбачено також Концепцією забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері, схваленою Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 серпня 2012 р. № 569-р.

Зокрема, відповідно до Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 рр. та плану заходів щодо її реалізації, поняття «цифрова економіка» означає діяльність, у якій основними засобами (чинниками) виробництва є цифрові (електронні, віртуальні) дані, як числові, так і текстові [64].

При цьому основними цілями цифрового розвитку в даній сфері є:

- прискорення економічного зростання та залучення інвестицій;
- трансформація секторів економіки в конкурентоспроможні та ефективні;
- технологічна та цифрова модернізація промисловості та створення високотехнологічних виробництв;
- доступність для громадян переваг та можливостей цифрового світу;
- реалізація людського ресурсу;
- розвиток цифрових індустрій та цифрового підприємництва.

Отже, формування цифрової економіки передбачає не лише запровадження цифрових технологій у процес публічного управління сферою економіки, а й важливою є модернізація промислового виробництва із застосуванням інноваційних технологій, унаслідок якої має відбутися перехід до нового способу виробництва.

Отже, на підставі проведеного у даному підрозділі аналізу можна зробити такі висновки.

1. Сьогодні цифровізація діяльності органів публічного управління перебуває на етапі активного розвитку, в органах публічно-владних повноважень відбувається впровадження технологій для автоматизації внутрішньо-управлінських процесів, підвищення їх ефективності та оперативності; у судах, місцевих органах державної влади деяких регіонів інформаційно-телекомунікаційні системи функціонують у пробному режимі, що не дає змоги повністю перейти в електронну форму та автоматизувати управлінські процеси.

2. Електронна демократія як один з елементів системи електронного урядування є дієвим інструментом прямої комунікації народу (громадян) з органами публічного управління, за допомогою якого забезпечується безпосередня участь громадян у прийнятті управлінських рішень, включаючи участь у правотворчому процесі як на місцевому, так і на державному рівнях; це альтернативний засіб прямої (безпосередньої) демократії, що забезпечує участь громадян в управлінні державними справами та здійсненні місцевого самоврядування. Сьогодні в Україні сформовано та успішно використовуються такі інструменти електронної демократії:

- електронні петиції;
- електронні звернення;
- участь у громадських слуханнях та обговореннях проєктів актів Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, інших органів державної влади та місцевого самоврядування, проєктів регуляторних актів через засоби електронної взаємодії (електронна пошта, форма зворотного зв'язку на офіційних веб-сайтах органів публічного управління тощо).

3. Перспективами розвитку електронної демократії в Україні є розширення можливостей системи, запровадження нових та підвищення ефективності існуючих інструментів, які забезпечують функціонування системи, зокрема, запровадження системи електронного голосування, яка може застосовуватися у виборчому процесі, загальнодержавному та місцевому референдумах, проведенні загальних зборів членів територіальної громади, поданні громадських ініціатив тощо.

Для цього необхідно поновити вирішення питання щодо інтеграції системи електронного голосування в Україні, розробити концепцію, у якій передбачити такі найбільш важливі засади електронного голосування:

- забезпечення максимального захисту інформації, обіг якої здійснюється у системі, включаючи персональні дані користувачів системи;

– створення єдиних стандартів та зрозумілих інтерфейсів (архітектурних рішень), які б відповідали (узгоджувалися) європейським стандартам.

4. Пріоритетними елементами системи електронного урядування у найбільш важливих соціальних сферах є:

- електронна система охорони здоров'я;
- електронна система освіти та науки;
- цифрова економіка;
- електронне довкілля тощо.

Запровадження електронного урядування у цих сферах покликане:

- зробити відкритою для громадськості публічну інформацію, зокрема, щодо стану довкілля, напрямів та обсягів використання публічних коштів, розпорядження землями, стан розроблення та використання надр тощо;
- автоматизувати деякі управлінські процеси відповідними сферами (кадри, моніторинг, фінанси, звітність);
- перейти на електронну систему документообігу у закладах освіти, науки, охорони здоров'я;
- забезпечити можливість отримання повного переліку адміністративних послуг користувачами системи у відповідних сферах через онлайн-сервіси, включаючи перевірку дійсності документів, реєстрацію в електронній черзі тощо.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВОЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ

#### 3.1. Впровадження інновацій у процеси цифровізації в публічному управлінні

Сьогодні світова практика пропонує широкий спектр інноваційних інструментів, підходів до управління, які можна використовувати в діяльності органів публічної влади в Україні – в узагальненому вигляді наведемо їх на рис. 3.1.

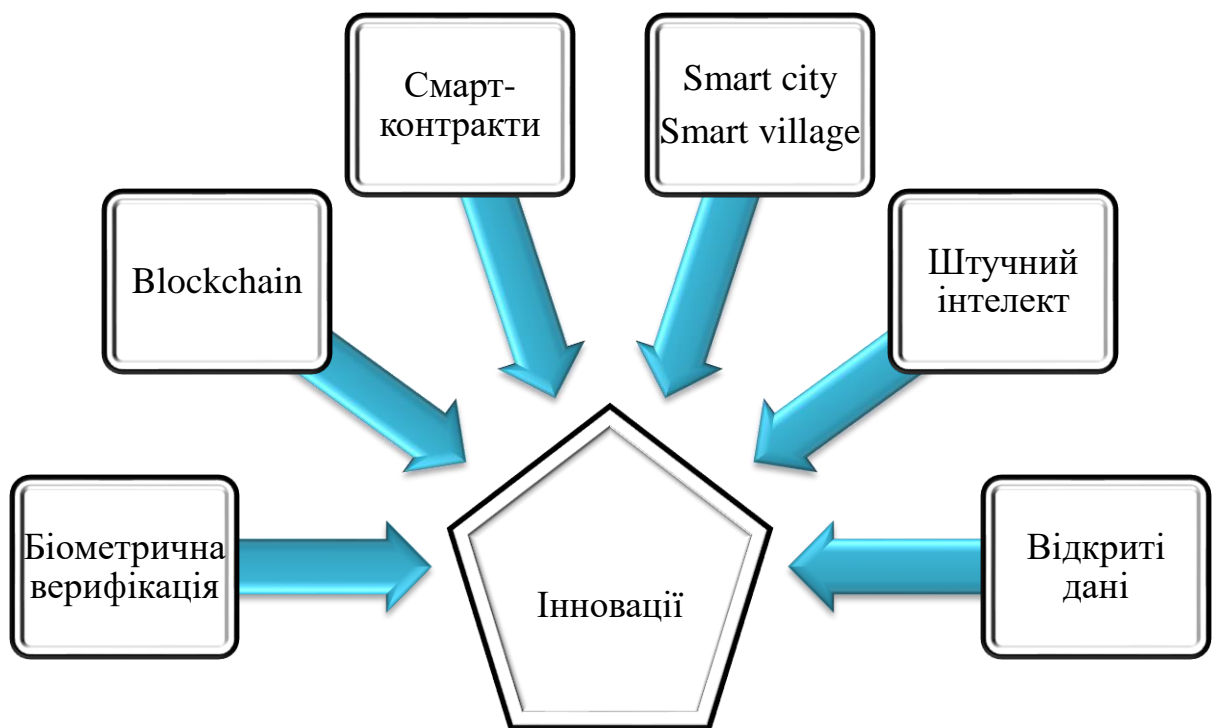


Рис. 3.1. Перелік інноваційних інструментів, які можна використовувати в діяльності органів публічної влади в Україні

Однією з інноваційних технологій, які запроваджені та вже використовуються (хоча й на початковому етапі) в Україні, є засоби ідентифікації особи за її біометричними даними. До біометричних

ідентифікаторів належать зображення обличчя і відбитки пальців, що дозволяє більш ефективно боротися з шахрайством і фальсифікацією.

В Україні національна система біометричної верифікації та ідентифікації громадян України, іноземців та осіб без громадянства була запроваджена з 1 січня 2018 року.

Відповідно національна система біометричної верифікації та ідентифікації громадян України, іноземців та осіб без громадянства визначена як автоматизована система, створена в інтересах національної безпеки, економічного добробуту та прав людини, за допомогою якої забезпечується встановлення особи іноземця та особи без громадянства, які в'їжджають в Україну, виїжджають з України, здійснення контролю за додержанням ними правил перебування на території України та виконання суб'єктами національної системи повноважень та завдань, визначених Законом України «Про правовий статус іноземців та осіб без громадянства».

Таким чином, за законодавством України ідентифікація особи за допомогою біометричних даних, які містяться на чіпі посвідчення особи, використовуються переважно з метою здійснення контролю за додержанням правил перетину кордону України громадянами України, іноземцями та особами без громадянства [85].

Проте для більш ефективного правового врегулювання питання з біометричними даними необхідно внести зміни до чинних нормативно-правових актів або ухвалити нові, які чітко визначатимуть правовий статус біометричних даних, порядок їх використання, зберігання та наслідки їх незаконного використання.

На конференції, присвяченій інформаційним технологіям в державному управлінні, яка відбулася 1 – 30 червня 2019 року, обговорювались питання розширення можливостей ідентифікації осіб за допомогою біометричних документів, зокрема, використання можливостей такої ідентифікації у сфері банківського обслуговування. Серед учасників конференції були представники Національного банку України та Державної міграційної служби України.

Між зазначеними органами було досягнуто згоду з приводу того, що з метою впровадження інноваційних підходів та розвитку цифрових технологій необхідний комплексний перегляд нормативних документів, що регулюють процеси ідентифікації та верифікації клієнтів фінансових установ з використанням ID-карток. Після внесення відповідних змін банки зможуть не лише зчитати інформацію з чипа ID-картки, але і упорядкувати правила її зберігання та обробки в електронному вигляді. Це дасть можливість значно зекономити час клієнтів на отримання банківських послуг та зробить їх доступнішими для громадян.

Використання технології ідентифікації за допомогою біометричних даних в інших сферах публічного управління залишається перспективним напрямом розвитку, який потребує, передусім, розроблення належної правової бази.

До інших інноваційних технологій, які можуть використовуватися у сфері публічного управління, науковці відносять:

- аутсорсинг (outsourcing) – передача організацією визначених функцій іншій компанії, що спеціалізується у відповідній сфері;
- бенчмаркінг (benchmarking) – використання найкращого досвіду;
- врядування (governance) – управління без уряду;
- електронне урядування (e-government), яке охоплює такі складники: «уряд – урядові» (government to government); «уряд – громадянам» (government to citizens); «уряд – бізнесу» (government to business); збалансована система показників (Balanced Score Card, BSC) та ін.

Слід окремо зупинитися на питанні запровадження у сферу публічного управління системи «Blockchain».

У науковій літературі зазначається, що Blockchain – це потужна та безпечна технологія, яка має практичне застосування практично в будь-якій сфері діяльності – від банківської справи та медицини до управління державним сектором. Таким чином, технологія Blockchain дозволяє розвинути основні економічні, соціальні та політичні інститути та структури через



механізм децентралізації, що є абсолютно новим напрямом співпраці держави та суспільства.

В якості прикладу успішного використання зазначеної системи доцільно навести досвід деяких держав світу.

Приміром, Швеція з 2016 року використовує Blockchain – платформу для реєстрації прав на землю. Шведський уряд впевнений, що зекономить 100 мільйонів євро, що пов'язано з бюрократією та шахрайством кожний рік. Окрім цього, шведи впевнені, що так покращиться ефективність надання послуг у сфері реєстрації прав на землю.

В Японії у місті Цукуба 4 вересня 2018 року відбулося перше онлайн-голосування за допомогою технології Blockchain. Проголосувати жителі міста могли тільки, прийшовши зі спеціальною картою, яка є посвідченням особи; потім помістити її на спеціальний апарат для перевірки, а потім вже зробити свій вибір на екрані. На переконання японського уряду технологія Blockchain допомагає попередити фальсифікацію виборів та забезпечити швидкий підрахунок голосів [33].

До країн, які успішно застосовують технологію Blockchain у сфері державного управління, слід віднести Нідерланди, ОАЕ та ін. Зокрема, Нідерланди запустили ряд пілотних Blockchain-проектів. Приміром, у 2018 році на технологію Blockchain перевели систему надання державних субсидій, реєстр власності. Уряд країни впевнений, що це допоможе підвищити рівень довіри до органів державної влади та до державних послуг, а також зробити їх більш прозорими. В ОАЕ з 2017 року технологія Blockchain використовується у системі реєстрації прав власності на нерухомість. Уряд ОАЕ заявив, що країна до 2021 року повинна стати світовим лідером по запровадженню Blockchain-технології, а також держава має намір профінансувати курси, семінари щодо запровадження Blockchain в органи публічної влади.

Показово, що технологія Blockchain може використовуватися й для проведення он-лайн аукціонів. Так, компанія OpenMarket стала першим у світі онлайн-аукціоном, який використовує технологію Blockchain. Зазначений

досвід також переймають представники ДП «Сетам» на конференції «Blockchain & Bitcoin Conference Kyiv», який заявив, що Blockchain – це технологія, яка зробила прорив в безпеці зберігання даних, подібного прориву не було давно. Використання цієї технології є обов'язковим для використання в державному секторі, що дозволить як збільшити довіру населення, так і в цілому інвестиційну зацікавленість партнерів в Україні.

Таким чином, технологія Blockchain є перспективним та інноваційним напрямом, використання якого у різних сферах публічного управління, як, зокрема, свідчить світовий досвід, сприятиме: зниженню рівня корумпованості та зловживань, усунення зайвої бюрократії, що матиме наслідком підвищення довіри до держави та державних послуг, забезпеченню безпеки даних тощо.

Ще однією технологією, яка носить інноваційний характер, є смарт-контракти. Смарт-контракт – різновид угоди в формі закодованих математичних алгоритмів, укладення, зміна, виконання і розірвання яких можливо лише з використанням комп'ютерних програм і технологій розподіленого реєстру (блокчейн платформ) в рамках мережі Інтернет. Тобто, смарт-контракт є алгоритмом дій, який у процесі виконання керується умовами, що були закладені під час його розробки.

Деякі науковці вважають, що наступним кроком у створенні спеціального правового поля для смарт-контрактів має стати надання криптовалюти статусу об'єкта цивільних прав шляхом включення поняття криптовалюти до переліку видів об'єктів цивільних прав, передбачених ст. 177 ЦК України.

Ще однією інноваційною технологією, на яку слід звернути увагу, є технологія «Smart city», або «Розумне місто».

Розрізняють дві моделі створення Smart City:

- створення «розумного міста» з нуля, тобто будівництво міста з урахування концепції Smart City (Масдар (ОАЕ), Сонгдо (Південна Корея));
- поступове впровадження розумних технологій у вже сформовані міські системи (найпоширеніший спосіб).

На сьогодні у світовій практиці можна знайти багато прикладів функціонування технології Smart City, однак, вважається, що найкращими прикладами у цій сфері є Амстердам, Сінгапур та ін. [77, с. 148]

В Україні станом на кінець 2021 року лише дев'ять міст приєдналися до Міжнародної хартії відкритих даних, зокрема: Вінниця, Дніпро, Дрогобич, Львів, Чернівці, Івано-Франківськ, Кропивницький, Тернопіль, Хмельницький.

Поряд з концепцією «Smart City», яка хоча б частково, але функціонує в Україні, слід виділити ще один напрямок інноваційних форм цифрових технологій в публічному управлінні – «Smart village», який поки що є новим для нашої держави.

В ЄС існує Європейська мережа розвитку сільських територій (ENRD), де «Smart village» є підтемою «Розумних та конкурентоспроможних сільських територій». Концепція «Smart village» – відносно новий напрям політики ЄС. Під «Smart village» розуміють сільські території та громади, які, зростають на основі своїх сильних сторін і, де традиційні та нові мережі зміцнюються за допомогою комунікаційно-цифрових технологій, інновацій та кращого застосування знань для отримання користі мешканцями.

Хоча в Україні ще відсутні приклади реалізації проекту «Smart village», однак, вітчизняні ІТ-компанії готові запропонувати громадам, які виявляють бажання, розробити відповідне програмне забезпечення для організації та запровадження цього проекту. Зокрема, це насамперед стосується:

- допомоги в організації навчальних тренінгів і семінарів для працівників сільських і селищних рад на базі територіальної громади;
- створенню локальних робочих груп щодо вивчення можливостей електронної системи управління громадами «Розумне село»;
- надання робочими групами рекомендацій і пропозицій щодо вдосконалення існуючого функціоналу системи «Розумне село»;
- надання робочими групами рекомендацій і пропозицій щодо розробки нового (додаткового) функціоналу програмного комплексу «Розумне село» під специфічні потреби кожної громади тощо.

Таким чином, технології «Smart City» та «Smart village» спрямовані на організацію оптимальної системи управління міською інфраструктурою та сільськими територіями, підвищення ефективності такого управління, створення умов для залучення громадськості до участі у здійсненні управління, підвищення прозорості та відкритості формування місцевих бюджетів тощо.

Важливим напрямом запровадження інноваційних технологій у сферу публічного управління є впровадження штучного інтелекту у використанні в сфері публічного управління.

В Україні на початку 2020 року Мінціфри створило експертний комітет з питань розвитку сфери штучного інтелекту. До складу комітету входять представники бізнесу, українських і зарубіжних ІТ-компаній, сфери охорони здоров'я та медицини.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 року № 1556-р схвалено Концепцію розвитку штучного інтелекту в Україні, яка, крім іншого, передбачає впровадження консультативних програм на основі штучного інтелекту, які відкриють доступ до юридичної консультації широким верствам населення; винесення судових рішень у справах незначної складності (за взаємною згодою сторін) на основі результатів аналізу, здійсненого з використанням технологій штучного інтелекту, стану дотримання законодавства та судової практики [70].

Окремо необхідно звернути увагу на такий вид цифрових технологій як відкриті дані у діяльності суб'єктів владних повноважень. У спеціальних наукових дослідженнях зазначається, що публікація відкритих даних органами публічної влади – це сучасний інструмент забезпечення транспарентності в державному управлінні, що повинен супроводжуватися якісним правовим забезпеченням.

Форма відкритих даних передбачає можливість автоматизованої обробки оприлюдненої інформації, вільний та безоплатний доступ до неї, а також можливість вільно поширювати та використовувати оброблену інформацію. Ці характеристики визначають переваги інформації у формі відкритих даних:

автоматизована обробка дозволяє будувати інноваційні продукти і послуги, вільний та безоплатний доступ забезпечує можливість для будь-кого займатись обробкою, а свобода використання – можливість застосовувати створені продукти у будь-яких цілях: комерційних, суспільних чи приватних.

Водночас для того, щоб стати «відкритими» дані повинні відповідати наступним мінімальним критеріям:

- бути опублікованими онлайн у машиночитаних форматах;
- має бути дозволено їх вільне використання, в тому числі з комерційною метою;
- використання даних має бути безкоштовним;
- не повинно бути інших обмежень щодо їх повторного використання.

Після приєднання у 2016 р. України до Міжнародної хартії відкритих даних розпочався активний процес запровадження технології відкритих даних у діяльність суб'єктів владних повноважень, зокрема, створено Єдиний державний вебпортал відкритих даних ([data.gov.ua](http://data.gov.ua)), в якому містяться набори даних за такими групами: Будівництво, Економіка та бізнес, Освіта і культура, Сільське господарство, Транспорт, Держава, Земля тощо.

Разом з тим, у цій сфері існують деякі невирішені проблемні питання. Зокрема, як зазначено в Аналітичній записці «Основні принципи використання та доступу до публічної інформації у формі відкритих даних: зарубіжний досвід для України» серед проблем, що ускладнюють втілення ініціативи з відкриття державних даних в Україні, слід відзначити:

- відсутність концептуального документу, який би визначав основні принципи, пріоритети та напрями втілення політики із відкриття державних даних;
- нерозвиненість культури відкритого врядування;
- недостатній рівень впровадження електронного документообігу в органах державної влади та органах місцевого самоврядування;
- відсутність єдиного підходу до збору, зберігання та управління державними даними в електронній формі тощо.

Таким чином, проведене дослідження дає підстави зробити наступні висновки.

1. Процес запровадження інновацій у сферу цифрового розвитку публічного управління передбачає:

- розробку відповідних технологій та їх пристосування до конкретної публічно-управлінської діяльності;
- створення умов для їх запровадження та використання відповідних технологій (включаючи підготовку фахівців у цій сфері, підвищення кваліфікації державних службовців, належне оснащення державних органів та органів місцевого самоврядування тощо);
- спрощення доступності до таких технологій, їх популяризація серед користувачів.

2. У світі вже представлена значна кількість інноваційних технологій, запровадження яких у сферу публічного управління показало свою ефективність. Тому, враховуючи, зокрема, зарубіжний досвід та особливості національного законодавства, можна визначити такі перспективні напрями використання інноваційних технологій у праві:

- засоби ідентифікації особи за її біометричними даними, які поки що використовуються з метою здійснення державного контролю за дотриманням правил перетину державного кордону України, однак у перспективі можуть бути застосовані й в інших сферах – ідентифікації при отриманні адміністративних послуг, при банківському обслуговуванні;
- запровадження цієї технології потребує, передусім, розробки гарантій безпеки персональних даних;
- технологія Blockchain, яка є перспективним та інноваційним напрямом, використання якого у різних сферах публічного управління, як, зокрема, свідчить світовий досвід, сприятиме: зниженню рівня корумпованості та зловживань, усунення зайвої бюрократії, що матиме наслідком підвищення довіри до держави та державних послуг, забезпеченню безпеки даних тощо.

3. Технології «Smart City» та «Smart village» спрямовані на організацію оптимальної системи управління міською інфраструктурою та сільськими територіями, підвищення ефективності такого управління, створення умов для залучення громадськості до участі у здійсненні управління, підвищення прозорості та відкритості формування місцевих бюджетів тощо.

4. Технології використання деяких можливостей штучного інтелекту можуть застосовуватися з метою спрощення роботи органів публічної влади та публічних службовців та їхнє розвантаження від необхідності виконання деяких механічних, неінтелектуальних видів діяльності під час виконання своїх повноважень; впровадження цієї технології потребує урахування моральних засад, яких необхідно дотримуватися відповідно до Етичної хартії по використанню штучного інтелекту у публічній владі та її середовищі.

### **3.2. Напрями вдосконалення організаційно-правового регулювання діджиталізації публічного управління**

Для подальшого розвитку електронного урядування, електронних адміністративних послуг, електронного судочинства, електронної демократії та інших форми застосування цифрових технологій у публічному управлінні важливе значення має формування належної нормативно-правової бази. У зв'язку з цим актуальним є питання удосконалення адміністративного законодавства у сфері регулювання використання цифрових технологій у публічному управлінні, приділяючи уваги напрямам, наведеним на рис. 3.2.

На необхідність упорядкування системи державних електронних реєстрів та законодавства у цій сфері наголосили у своєму виступі експерти проєкту ЄС «Право – Справедливість». Зокрема, зазначили, що в Україні існує величезна кількість різних державних реєстрів без загальноприйнятих правил.

У той же час, наявність безпечних, надійних та доступних даних у реєстрах є ключовим фактором не лише покращення інвестиційного клімату, а й створення більш активного суспільства та прозорого уряду. Також експерти

значити, що деякі електронні реєстри були створені в різні періоди часу та засновані на різних підходах як з технічної точки зору, так і з точки зору законодавства.

Законодавчі новації, що пропонуються				
Прийняття закону «Про публічні електронні реєстри»	Унормування чотирьох рівнів електронної взаємодії між громадянами та владою відповідно до норм ЄС	Набуття чинності законом «Про віртуальні активи»	Нормативне забезпечення розвитку е-урядування на місцевому рівні	Забезпечення цифровізації виборчого процесу

Рис. 3.2. Напрями вдосконалення законодавства у сфері регулювання використання цифрових технологій у публічному управлінні

Таким чином, прийняття закону «Про публічні електронні реєстри» сприятиме упорядкуванню правовідносин, що складаються у сфері утворення, наповнення, використання, отримання доступу та внесення змін до електронних публічних реєстрів, а також взаємодії між ними.

Важливо, що проєкт Закону «Про електронні комунікації» розроблено на виконання деяких європейських домовленостей і містить положення, які визначені у європейських актах [61].

В умовах повномасштабного вторгнення необхідно наголосити на важливості регулювання захисту інформації, що знаходиться в інформаційно-комунікативних системах. Зокрема, Директива (ЄС) № 2016/1148 Європейського парламенту від 6 липня 2016 року про заходи щодо забезпечення високого загального рівня безпеки мережі та інформаційних систем по всьому Союзу містить наступне:



- встановлює зобов'язання для всіх держав-членів прийняти національну стратегію безпеки мережі та інформаційних систем;
- створює групу співпраці для підтримки і полегшення стратегічної співпраці і обміну інформацією між державами-членами, а також для розвитку довіри і впевненості між ними;
- створює мережу груп реагування на інциденти комп'ютерної безпеки («мережа CSIRT»), щоб сприяти зміцненню довіри між державами-членами і сприяти швидкому та ефективному оперативному співробітництву;
- встановлює вимоги до безпеки і повідомлення для операторів основних послуг і постачальників цифрових послуг;
- встановлює зобов'язання для держав-членів за призначенням національних компетентних органів, єдиних контактних осіб та CSIRT з завданнями, пов'язаними з безпекою мережі та інформаційних систем [16, с. 90].

Важливо, що ця Директива містить визначення поняття «безпека мережі та інформаційних систем», яке означає здатність мережі та інформаційних систем протистояти із заданим рівнем довіри вчиненню будь-яких дій, які ставлять під загрозу доступність, достовірність, цілісність або конфіденційність збережених, переданих чи оброблюваних даних або пов'язаних з ними послуг, що пропонуються через ці мережі та інформаційні системи або доступні через них.

У свою чергу, Регламент (ЄС) № 2019/88 з метою забезпечення належного функціонування внутрішнього ринку та з метою досягнення високого рівня кібербезпеки, кіберстійкості і довіри всередині Союзу встановлює:

- мету, завдання і організаційні питання, що стосуються діяльності ENISA;
- рамки для створення європейських схем сертифікації кібербезпеки з метою забезпечення адекватного рівня кібербезпеки для продуктів, послуг і процесів, що стосуються інформаційно-телекомунікаційних технологій в ЄС, а

з метою недопущення фрагментації внутрішнього ринку щодо схеми сертифікації кібербезпеки в Союзі.

У Регламенті (ЄС) № 2019/881 також йдеться про те, що ENISA підтримує і просуває розробку і реалізацію політики ЄС по сертифікації кібербезпеки продуктів, послуг і процесів, що стосуються інформаційно-телекомунікаційних технологій, за допомогою:

- постійного моніторингу розробок в суміжних областях стандартизації та відповідних технічних специфікацій для використання при розробці європейських схем сертифікації кібербезпеки;
- підготовки можливих європейських схем сертифікації кібербезпеки для продуктів, послуг і процесів інформаційно-телекомунікаційних технологій;
- оцінки прийнятих європейських схем сертифікації кібербезпеки;
- участі в експертних оглядах тощо.

Окрім того, необхідно врахувати розроблені в ЄС чотири рівні електронної взаємодії між громадянами та владою, а саме (рис. 3.3):

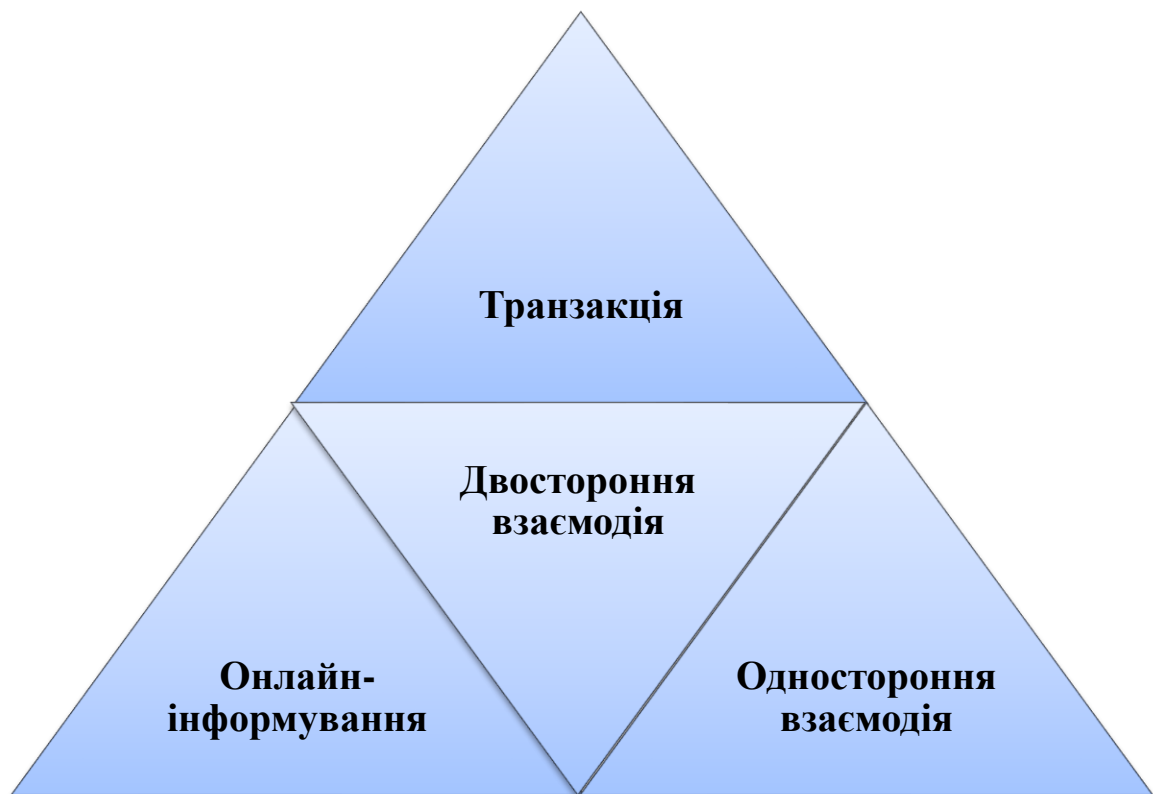


Рис. 3.3. Чотири рівні електронної взаємодії між громадянами та владою за нормами ЄС

- перший рівень (онлайнова інформація про загальнодоступні послуги);
- другий (одностороння взаємодія: завантаження форм із сайтів);
- третій (двостороння взаємодія: обробка форм, у тому числі автентифікація, процесуальні дії в цифровій формі);
- четвертий (транзакція: робота зі справою, прийняття й оголошення рішення, оплата тощо) – запорука ефективності будь-якої підсистеми публічної влади.

Отже, врахування положень зазначених європейських актів дозволить узгодити технічні вимоги до розробок у сфері забезпечення кібербезпеки, виробити відповідні до європейських стандартів вимоги у сфері забезпечення безпека мережі та інформаційних систем тощо.

Ще одним важливим актом, прийняття якого необхідно в аспекті розвитку цифрової економіки, є введення у дію закону «Про віртуальні активи», який був прийнятий 17 лютого 2022 року, але не набрав чинності. Розробники проєкту наголошують, що цілями його прийняття є комплексне врегулювання наступних питань:

- впорядкування нормативно-правового регулювання для ринку віртуальних активів, його учасників;
- правовий статус віртуальних активів як об'єктів цивільних прав;
- впорядкування цивільно-правових відносин між фізичними та юридичними особами які виникають в процесі використання віртуальних активів;
- визначення правового статусу учасників ринку та користувачів у сфері віртуальних активів [55].

Слід зазначити, що необхідність набуття чинності цього Закону обумовлена тим, що наразі сфера цифрової економіки, відношення до якої мають також віртуальні активи, на відміну від деяких інших сфер використання цифрових технологій у праві, залишається практично неурегульованою.

Отже, попри те, що в Україні відбувається стрімкий розвиток нормативно-правового регулювання у досліджуваній сфері – цифровізації публічного управління, доцільно постійно вдосконалювати цей процес, приймати нові нормативно-правові акти, вживати організаційно-правових заходів.

Інші вчені підіймають проблему розвитку електронного урядування на місцевому рівні.

Зокрема, 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 вироблені 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 [39].

Погоджуючись в цілому з наведеними пропозиціями, варто зауважити, що здійснити такі заходи можливо лише за умови належного інформаційного та

матеріально-технічного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування всіх рівнів.

Також варто зауважити про необхідність урегулювання деяких форм використання цифрових технологій в управлінні, зокрема, у таких сферах, як електронна освіта, електронна охорона здоров'я тощо шляхом внесення відповідних доповнень про використання інноваційних технологій до Основ законодавства України про охорону здоров'я, Закону України «Про освіту» та ін.

Також важливим напрямом є цифровізація у виборчому процесі. За основу можна взяти підхід, що застосований у Виборчому кодексі України, ст. 18 якого визначає засади використання інноваційних технологій у виборчому процесі. Зокрема, відповідно до цієї статті Центральна виборча комісія може прийняти рішення про впровадження інноваційних технологій, технічних та програмних засобів під час організації та проведення виборів у формі проведення експерименту або пілотного проекту стосовно:

1. Голосування виборців на виборчій дільниці за допомогою технічних засобів та програмних засобів (машинне голосування).
2. Проведення підрахунку голосів виборців за допомогою технічних засобів для електронного підрахунку голосів.
3. Складання протоколів про підрахунок голосів, підсумки та результати голосування з використанням інформаційно-аналітичної системи.

При цьому, передбачено, що експерименти або пілотні проєкти, зазначені в частині першій цієї статті, проводяться на визначених Центральною виборчою комісією окремих виборчих дільницях одночасно з проведенням виборів на цих виборчих дільницях з додержанням всіх вимог та процедур для відповідних виборів та голосування виборців у спосіб та в порядку, визначеному цим Кодексом.

Разом з тим, під час проведення виборів у 2020 р. такі технології не застосовувалися, оскільки змінами до кодексу, хоча і введена можливість проведення таких експериментів, але умови, в яких відбувається підготовка до

виборів, їх специфіка та складність не дають можливості належним чином їх підготувати.

Таким чином, підсумовуючи проведені дослідження, можна зробити такі висновки.

1. Сфера цифрових технологій, включаючи їх використання у публічному управлінні, є досить динамічною, а тому, зважаючи на велику кількість цифрових технологій, її регулювання складно охопити одним правовим актом, що неминуче призведе до необхідності прийняття різних правових актів.

2. З метою забезпечення розвитку електронного урядування, електронних адміністративних послуг та інших форм використання цифрових технологій у публічному управлінні важливо імплементувати європейський досвід у сфері використання цифрових технологій у публічному управлінні.

3. Шляхами вдосконалення адміністративного законодавства у сфері використання цифрових технологій у публічному управлінні є визначення можливості застосування цифрових технологій у сфері державного управління за різними напрямками: освітою, охороною здоров'я, економікою, у виборчому процесі тощо.

## ВИСНОВКИ

Наведемо узагальнюючі висновки за результатами магістерського дослідження щодо діджиталізації публічного управління як складової цифрової трансформації України.

1. Розглянуто еволюцію процесів упровадження цифрових технологій у публічне управління й узагальнено їх періодизацію. Як ключовий виділено сучасний етап (з 2014 р. по сьогодні), пов'язаний з укладенням Угоди про асоціацію України з ЄС та збройною агресією російської федерації. Здобутками цього періоду стали:

- створення Міністерства цифрової трансформації України;
- запровадження нових форм надання електронних адміністративних послуг;
- продовження розбудови системи реєстрів тощо.

Основною характерною рисою сучасного етапу є те, що він протікав в умовах збройної агресії російської федерації; в 2022 р. гібридна агресія перетворилася на повномасштабну неспровоковану агресію рф.

2. Визначено зміст концепції цифровізації публічного управління в умовах цифрової трансформації, а саме: публічне управління в умовах цифрової трансформації здійснюється шляхом прийняття нормативних актів, індивідуальних актів та укладення адміністративних договорів, проєктів та стратегій суб'єктами публічного управління.

Узагальнено й наведено перелік дефініцій, що входять до змісту концепції цифровізації публічного управління в умовах цифрової трансформації.

3. Вивчення зарубіжного досвіду цифровізації публічного управління показало, що за Індексом цифрової економіки та суспільства у 2022 році першість посіла Данія, яка також була провідною країною в ЄС згідно з показниками індексу DESI за 2021 рік. Фінляндія, Швеція і Нідерланди також мають найдосконаліші цифрові економіки серед країн ЄС; далі слідує

Мальта, Ірландія та Естонія. Поза ЄС провідною країною за цим показником є Ісландія.

Ефективною модернізованою системою державного управління та місцевого самоврядування – відповідно до вимог цифрової економіки – вирізняються Великобританія і Канада.

4. Аналіз організаційно-правового забезпечення процесів цифровізації публічного управління в Україні визначив їх ключові фактори:

- діяльність Міністерства цифрової трансформації України, яке реалізує комплекс повноважень і компетенцій щодо цифровізації публічного управління в умовах цифрової трансформації;

- створення Міжгалузевої ради з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій та цифровізації, яка є тимчасовим консультативно-дорадчим органом Кабінету Міністрів України з реалізації державної політики у сфері цифровізації, здійснює координаційні дії органів виконавчої влади та сприяє впровадженню принципів державної політики цифрового розвитку.

- створення Єдиного державного веб-порталу електронних послуг – Порталу Дія, який забезпечив населення та бізнес технічними можливостями доступу до 100 % державних послуг на порталі та в мобільному додатку.

Проект побудови цифрової держави має на меті перевести 100 % державних послуг в онлайн-формат.

5. За даними Міністерства цифрової трансформації проаналізовано стан цифрової трансформації України у 2022 році й узагальнено її основні напрями.

Важливими висновками проведеного аналізу є:

- незважаючи на воєнний стан та кризову ситуацію в економіці, Україна продовжує цифрову трансформацію, у тому числі в сфері публічного управління. Про це свідчить той факт, що в щорічному Європейському дослідженні зрілості сфери відкритих даних Open Data Maturity 2022 Україна піднялась на 2 місце та вчергове увійшла до групи країн «трендсетерів»;

- мережа центрів надання адміністративних послуг продовжувала функціонування під час дії воєнного стану. За результатами оцінки рівня



задоволеності якістю надання адміністративних послуг станом на кінець 2022 року 88 % українців задоволені сервісом у ЦНАП.

6. Дослідження пріоритетності напрямків розвитку цифровізації публічного управління виявило, що цифровізація діяльності органів публічного управління перебуває на етапі активного розвитку.

Сформовано та успішно використовуються через засоби електронної взаємодії (електронна пошта, форма зворотного зв'язку на офіційних веб-сайтах органів публічного управління тощо) такі інструменти цифрової демократії:

- електронні петиції;
- електронні звернення;
- участь у громадських слуханнях та обговореннях проєктів актів Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, інших органів державної влади та місцевого самоврядування, проєктів регуляторних актів та ін.

Перспективним є розвиток цифрової демократії у виборчому процесі.

Пріоритетними елементами системи цифрового врядування у найбільш важливих соціальних сферах є:

- електронна система охорони здоров'я;
- електронна система освіти та науки;
- цифрова економіка;
- електронне довкілля тощо.

7. Світова практика пропонує широкий спектр інноваційних інструментів, технологій, підходів до управління, запровадження яких у сферу публічного управління показало свою ефективність й які можна використовувати в діяльності органів публічної влади в Україні.

Із урахуванням зарубіжного досвіду та особливостей національного законодавства можна запропонувати такі перспективні напрями використання інноваційних технологій у публічному управлінні:

- засоби ідентифікації особи за її біометричними даними;

- технологію Blockchain, що є перспективним та інноваційним напрямом;

- технології «Smart City» та «Smart village», які спрямовані на організацію оптимальної системи управління міською інфраструктурою і сільськими територіями;

- технології використання можливостей штучного інтелекту.

8. Вважаємо доцільним запропонувати напрями вдосконалення організаційно-правового регулювання діджиталізації публічного управління в Україні, які передбачають:

- прийняття закону «Про публічні електронні реєстри»;

- унормування чотирьох рівнів електронної взаємодії між громадянами та владою відповідно до норм ЄС;

- набуття чинності законом «Про віртуальні активи»;

- нормативне забезпечення розвитку е-урядування на місцевому рівні;

- забезпечення цифровізації виборчого процесу.

З метою забезпечення розвитку цифрового врядування, цифрових адміністративних послуг та інших форм цифрових технологій у публічному управлінні вважаємо обґрунтованим імплементацію європейського досвіду в сферу використання цифрових технологій у публічному управлінні.

Напрямами вдосконалення адміністративного законодавства у сфері застосування цифрових технологій у публічному управлінні є:

- формування правових основ єдиного цифрового простору в Україні на основі системності й збалансованості із загальновизнаними принципами та нормами міжнародного права;

- нормативно-правове забезпечення застосування цифрових технологій за окремими сферами державно-управлінської діяльності – у сферах освіти, охорони здоров'я, у виборчому процесі тощо.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азьмук Н. А. Зайнятість і мотивація праці в інформаційній економіці: трансформація і зв'язок. *Проблеми економіки: Соціальна економіка, політика та демографія*. 2017. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zaunyatist-i-motivatsiya-pratsi-vinformatsiyniy-ekonomitsi-transformatsiya-i-vzaemozv-yazok> (дата звернення: 18.11.2023).
2. Андрющенко К., Шергіна Л., Ковтун В. Аналіз особливостей та перспектив розвитку України в концепції «Індустрія 4.0». *Технологічний аудит та виробничі резерви*. 2018. № 4/5. С. 36–41.
3. Бебик В. Глобальне інформаційне суспільство: поняття, структура, комунікації. *Інформація і право*. 2011. № 1. С. 41–49.
4. Василик А. В., Кушнір А. І. Компетенції HR-фахівця в епоху цифрових технологій. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 9. С. 119–127.
5. Веретюк С. М., Пілінський В. В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. *Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку*. 2016. № 2. С. 51–58.
6. Войнаренко М. П. Мережеві інструменти капіталізації інформаційно-інтелектуального потенціалу та інновацій. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 3. Т. 3. С. 18–24.
7. Володимир Зеленський: Додаток «Дія» – це перший крок на шляху до побудови держави-сервісу. Президент України: Офіційне інтернет-представництво. URL: <https://www.president.gov.ua/news/volodimirzelenskijdodatok-diya-ce-pershij-krok-na-shlyahu-59633> (дата звернення: 17.11.2023).
8. Воронкова В. Глобальна інформатизація як головна тенденція соціоприродної еволюції людства. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2012. № 3. С. 14–26.

9. Гавриленко М. М., Гораль Л. Т., Берлоус М. В. Трансформація економічних систем під впливом цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2019. № 12. С. 261–267.

10. Гриб О.Г. Аналіз перспектив розвитку цифрової енергетики в Україні. *Вісник національного технічного університету ХПІ. Серія : Гідравлічні машини та гідроагрегати*. 2020. № 1. С. 85–90.

11. Гудзь О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2. С. 4–12.

12. Деякі питання використання коштів, що надходять на офіційні рахунки для пожертв на підтримку України : Постанова Кабінету Міністрів України від 19 квіт. 2022 р. № 472. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/472-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 15.11.2023).

13. Деякі питання забезпечення безперебійного функціонування системи надання електронних довірчих послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 17 берез. 2022 р. № 300. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/300-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 16.11.2023).

14. Деякі питання мультимедійної платформи «UNITED 24» : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 серп. 2022 р. № 747-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/747-2022-%D1%80#Text> (дата звернення: 18.11.2023).

15. Директива 1999/93/ЄС Європейського парламенту та Ради «Про систему електронних підписів, що застосовується в межах Співтовариства» від 13 груд. 1999 р. URL: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994\\_240](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_240) (дата звернення: 12.11.2023).

16. Довгань О. Інформаційні ресурси: національні та державні, зміст, поняття. *Інформація і право*. 2015. № 3 (15). С. 85–91.

17. Дорожні карти цифрової трансформації – як інструмент стратегічного планування та розвитку. URL: <https://railexproua.com/novyny/dorozhnya-karta/> (дата звернення: 19.11.2023).

18. Єдиний державний вебпортал відкритих даних. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/ediniy-derzhavniy-vebportal-vidkritikh-danikh-datagovua-zakhishcheniy> (дата звернення: 11.11.2023).
19. Ємельяненко О. М. Електронний уряд: інноваційні підходи до політики і управління в інформаційному суспільстві : автореф. дис. ... канд. політ. наук. Одеса, 2008. 17 с.
20. Завербний А. С., Двудіт З. П., Романюк А. О. Диджиталізація – дієвий інструмент антикризового розвитку бізнесу в умовах пандемії. *Ефективна економіка. Електронний журнал*. 2021. № 1. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2021/7.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2021/7.pdf) (дата звернення: 18.11.2023).
21. Зарубіжний досвід упровадження електронного урядування / Т. Камінська та ін.; за заг. ред. С. А. Чукут. Київ : ЦУЛ, 2008. 200 с.
22. Індекс цифрової економіки 2022: Звіт Європейської комісії. URL: <https://nqa.gov.ua/news/indeks-cifrovoi-ekonomiki-2022-zvit-evropejskoi-komisii/> (дата звернення: 15.11.2023).
23. Карчева Г. Т., Огородня Д. В., Опенько В. А. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. *Фінансовий простір*. 2017. № 3 (27). С. 13–21.
24. Кешелава А. В., Буданов В. Г., Румянцев В. Ю. Введення в «Цифрову» економіку» / за заг. ред. А. В. Кешелава. Київ : ВНДІ геосистем, 2017. 28 с.
25. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2016. № 6. С. 106–107.
26. Концепція розвитку цифрових компетентностей : Постанова Кабінету Міністрів України від 3 берез. 2021 р. № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 14.11.2023).
27. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*.

2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047> (дата звернення: 07.11.2023).

28. Краус Н. М., Краус К. М. Цифровізація в умовах інституційної трансформації економіки: базові складові та інструменти цифрових технологій. *Інтелект XXI*. 2018. № 1. С. 211–220.

29. Куйбіда В. С. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2018. № 1. С. 5–10.

30. Лісова Р. М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 24 (2). С. 114–118.

31. Миколіук О. А., Бобровник В. М. Управління підприємством в умовах діджиталізації економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 4. С. 142–146.

32. Михайлова К. В., Матвєєва Н. М. Цифрова трансформація та її вплив на бізнес та ділове середовище. *International Scientific Journal «Internauka»*. 2017. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15438237831447.pdf> (дата звернення: 06.11.2023).

33. Михальчук С. Інтернет-комунікації як чинник демократизації електоральної участі громадян України : дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Луцьк, 2017. 248 с. URL: [https://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/02/dis\\_mykhalchuk.pdf](https://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/02/dis_mykhalchuk.pdf) (дата звернення: 10.11.2023).

34. Міжнародна хартія відкритих даних. URL: <https://diia.data.gov.ua/info-center/charter> (дата звернення: 17.11.2023).

35. Національна безпека в умовах інформаційних та гібридних війн : монографія / В. Куйбіда та ін. ; за заг. ред. В. Куйбіди, В. Бебика. Київ : НАДУ при Президентові України, 2019. 384 с.

36. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій. URL: <https://nkrzi.gov.ua/> (дата звернення: 15.11.2023).

37. Олефір І. Моделі інформаційного суспільства та інформаційної безпеки в умовах глобалізації : дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Чернівці, 2018. 274 с.

38. Онищенко О., Горовий В., Попик В. Національний інформаційний суверенітет у контексті розвитку новітніх інформаційних технологій. НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. Київ : НБУВ, 2011. 154 с.

39. Основні принципи використання та доступу до публічної інформації у формі відкритих даних: зарубіжний досвід для України : аналітична записка НІСД. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/politika/osnovni-principi-vikoristannya-ta-dostupu-do-publichnoi-informacii-u-formi> (дата звернення: 16.11.2023).

40. Офіційний інтернет-портал Міністерства цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua> (дата звернення: 19.11.2023).

41. Офіційний інтернет-портал НКРЕКП. URL: <https://www.nerc.gov.ua/> (дата звернення: 10.11.2023).

42. Перезовова І. В. Застосування новітніх інформаційних технологій в системі контролінгу як метасистеми управління промисловим підприємством. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2018. Вип. 17. С. 50–54.

43. Передерій Т. С. Стратегія цифрової безпеки підприємства як драйвер цифрової трансформації економіки України. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2 (37). С. 201–204.

44. Петиції на сайті «Мій Голос». URL: <https://miygholos.org.ua/> (дата звернення: 17.11.2023).

45. Петиції на сайті «Розумне місто». URL: <https://smartcitykyiv.com/> (дата звернення: 19.11.2023).

46. Петиції на сайті вебсайт об'єднаних громад України. URL: <https://gromada.org.ua/> (дата звернення: 20.11.2023).

47. Петиції на сайті Верховної Ради України. URL: <https://itd.rada.gov.ua/services/Petitions/> (дата звернення: 15.11.2023).

48. Петиції на сайті Кабінету Міністрів України. URL: <https://petition.kmu.gov.ua/> (дата звернення: 17.11.2023).

49. Петиції на сайті Президента України. URL: <https://petition.president.gov.ua/> (дата звернення: 15.11.2023).

50. Питання діяльності Міністерства інформаційної політики України : Постанова Кабінету Міністрів України від 14 січ. 2015 р. № 2. Редакція від 20 берез. 2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.11.2023).

51. Питання Єдиного державного вебпорталу для збору пожертв на підтримку України «United24» : Постанова Кабінету Міністрів України від 3 трав. 2022 р. № 516. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/516-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 16.11.2023).

52. Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 04 груд. 2019 р. № 1137. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 17.11.2023).

53. Полянська А. С., Кінаш І. П, Савчук С. В. Цифровізація як чинник розвитку персоналу підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2020. Вип. 15. Т. 2. С. 94–106.

54. Про адміністративні послуги : Закон України від 06 верес. 2012 р. № 5203-VI. Редакція від 14 жовт. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення: 10.11.2023).

55. Про віртуальні активи : Закон України від 17 лют. 2022 р. № 2074-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text> (дата звернення: 17.11.2023).



56. Про внесення змін до наказу Міністерства цифрової трансформації України від 08 лип. 2020 р. № 104: затверджено наказом Міністерства цифрової трансформації України від 27 груд. 2022 р. № 139 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0068-23#Text> (дата звернення: 17.11.2023).

57. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. Редакція від 24 жовт. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 13.11.2023).

58. Про деякі заходи щодо поліпшення доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг : Указ Президента України від 29 лип. 2019 р. № 558. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/5582019-28853#Text> (дата звернення: 18.11.2023).

59. Про електронні довірчі послуги : Закон України від 05 жовт. 2017 р. № 2155-VIII. Редакція від 13 лют. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 10.11.2023).

60. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22 трав. 2003 р. № 851-IV. Редакція від 07 листоп. 2018 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 13.11.2023).

61. Про електронні комунікації : Закон України від 16 груд. 2020 р. № 1089-IX. Редакція від 29 лип. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text> (дата звернення: 11.11.2023).

62. Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 03 січ. 2013 р. № 13. Редакція від 31 груд. 2019 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/13-2013-п#Text> (дата звернення: 18.11.2023).

63. Про затвердження Порядку використання коштів з рахунка Міністерства цифрової трансформації для забезпечення протидії інформаційним загрозам з боку держави-агресора, кіберзахисту, відновлення та розвитку цифрової інфраструктури держави : Постанова Кабінету Міністрів України від 1 лип. 2022 р. № 751. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/751-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.11.2023).

64. Про Концепцію розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 верес. 2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text> (дата звернення: 20.11.2023).

65. Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку : Закон України від 16 груд. 2021 р. № 1971-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1971-20#Text> (дата звернення: 16.11.2023).

66. Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг : Закон України від 22 верес. 2016 р. № 1540-VIII. Редакція від 07 серп. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1540-19#Text> (дата звернення: 13.11.2023).

67. Про Національну програму інформатизації : Закон України від 01 груд. 2022 р. № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> (дата звернення: 15.11.2023).

68. Про реалізацію експериментального проекту щодо взаємного визнання електронних довірчих послуг між Україною та Європейським Союзом : Постанова Кабінету Міністрів України від 22 листоп. 2022 р. № 1311. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1311-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 17.11.2023).

69. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січ. 2018 р. № 67-р. Редакція від 17 верес. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 15.11.2023).

70. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 груд. 2020 р. № 1556-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 19.11.2023).

71. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 трав. 2013 р. № 386-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-p#Text> (дата звернення: 07.11.2023).

72. Про телекомунікації : Закон України від 18 листоп. 2003 р. № 1280-IV. Редакція від 24 жовт. 2020 р. URL: <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1280-15#Text> (дата звернення: 18.11.2023).

73. Руденко М. В. Принципи цифровізації системи управління в сільськогосподарських підприємствах. *Вісник Черкаського університету. Серія : Економічні науки.* 2019. № 2. URL: <http://econom-ejournal.cdu.edu.ua/article/download/3447/3665> (дата звернення: 15.11.2023).

74. Савчук С. В. Цифрова економіка: сутність та особливості становлення. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія : Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості.* 2020. Вип. 2 (21). С. 41–50.

75. Савчук С. В. Щодо питання оцінки цифрової зрілості підприємства в умовах цифрової трансформації. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія : Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості.* 2020. Вип. 1 (21). С. 78–85.

76. Сем'ячков К. А. Цифрова економіка і її роль в управлінні сучасними соціально-економічними відносинами. *Сучасні технології управління.* 2017. № 8 (80). URL: <http://sovman.ru/article/8001/www.economy.in.ua> (дата звернення: 18.11.2023).

77. Стеблина Н. О. Цифровізація політики в контексті трансформації сучасного світопорядку : монографія. Одеса : Фенікс, 2020. 359 с.

78. Третяк Н., Бондар Ж. Вплив імплементації цифрових технологій на процес управління підприємством. *Фінансовий простір.* 2021. № 3. С. 217–226.

79. Україна 2030. Е-країна з розвинутою цифровою економікою: Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html> (дата звернення: 19.11.2023).

80. Якушенко К. В., Шиманська А. В. Цифрова трансформація інформаційного забезпечення управління економікою держав-членів ЄАЕС. *Новини науки і технологій*. 2017. № 2 (41). С. 11–20.

81. Digital Economy and Society Index (DESI). URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>.

82. European Commission: Association Implementation Report on Ukraine: Brussels, 22.7.2022. URL: <http://surl.li/nrjul> (дата звернення: 16.11.2023).

83. Global Connectivity Index, GCI URL: <https://www.huawei.com/minisite/gci/en/country-rankings.html>.

84. Kormych L. I., Kormych A. I. E-democracy and enhancing public administration in Ukraine: the issues of transition. State and law in the context of globalization: realities and prospects : collective monograph. Lviv-Toruń : Liha-Pres, 2019. 184 p.

85. Open Data Maturity 2022. URL: <https://data.europa.eu/en/publications/open-data-maturity/2022> (дата звернення: 18.11.2023).

86. UNCITRAL Model Law on Electronic Signatures with Guide to Enactment 2001. United Nations Publication Sales № E.02.V.8. ISBN 92-1-133653-8. 2002. URL: <http://www.uncitral.org/pdf/english/texts/electcom/ml-elecsig-e.pdf> (дата звернення: 13.11.2023).

**ДОДАТКИ**

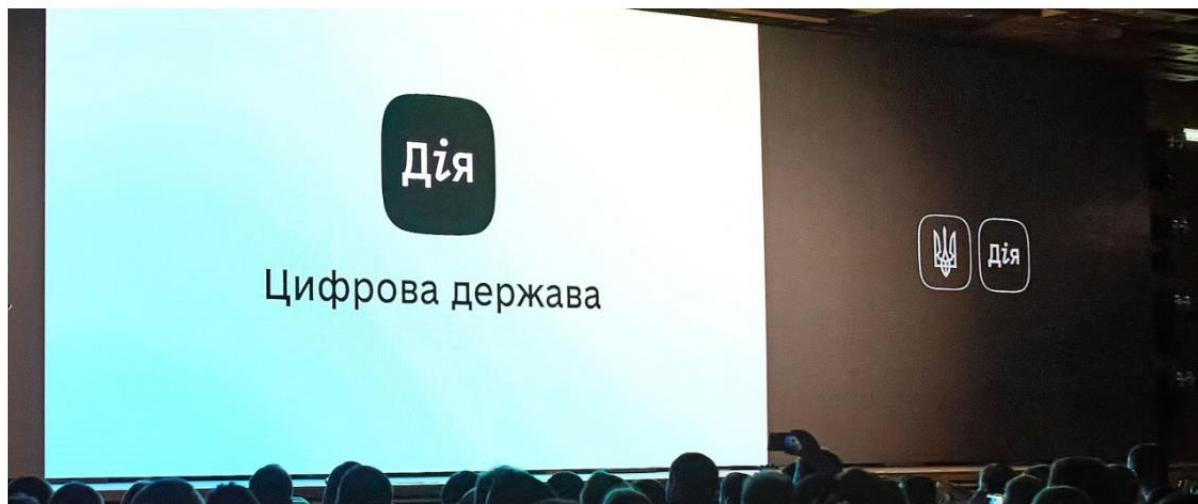
## Додаток А

### Проект «Держава в смартфоні»

#### Українці найбільше довіряють програмі «Держава у смартфоні» та цифровізації – опитування «Рейтинг»

Прес-офіс Міністерства 20 травня 2021, 16:27

4344

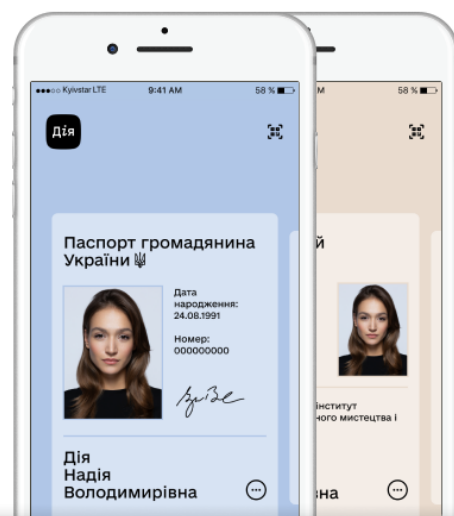


За півтора роки Україна зробила значний прорив у цифровізації. Перші у світі паспорти у смартфоні, найшвидша реєстрація бізнесу – усе

Поширити



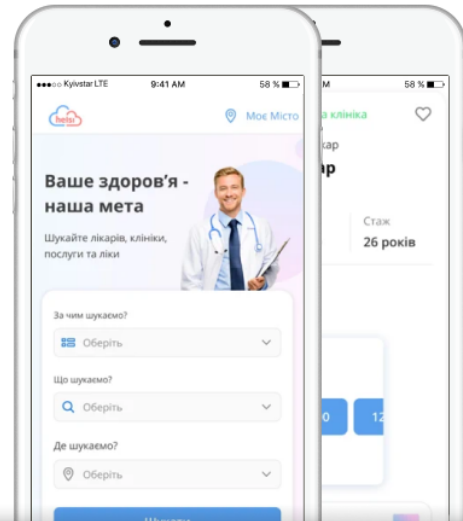
Від паспорта громадянина України до студентського квитка — із застосунком Дія усі важливі документи тепер у вашому смартфоні. Просто завантажте Дію і вони автоматично з'являться у вашому смартфоні.





## Helsi.me

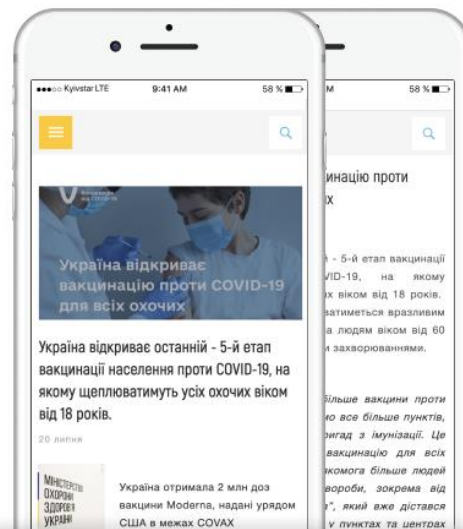
Шукайте лікарів і клініки онлайн, заповнюйте декларацію з сімейним лікарем, записуйтеся на консультації не виходячи з дому.



## МОЗ України

Оперативні новини про COVID-19, вакцинацію та систему охорони здоров'я на офіційному сайті МОЗ.

[Детальніше](#)





## Укрзалізниця: квитки на ПОТЯГ

Знаходьте, бронюйте й купуйте квитки онлайн та отримуйте нагадування про дату та час поїздки.

