

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 Винокуров Владислав Олександрович

академічної групи 281м-22-4 ІДУ

спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

на тему: «Інформаційне забезпечення публічно-управлінської діяльності»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Хожило І.І.	←		
розділів:				

Рецензент:				
------------	--	--	--	--

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

Дніпро
2023

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи ступеня магістра на тему «Інформаційне забезпечення публічно-управлінської діяльності».

72 стор., 2 табл., 56 джерел.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ, ДІЯЛЬНІСТЬ, ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ОРГАНИ ВЛАДИ, ЕЛЕКТРОННЕ ВРЯДУВАННЯ.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини у сфері публічного управління та адміністрування.

Предмет дослідження – інформаційне забезпечення публічно-управлінської діяльності.

Мета дослідження – є аналіз проблем та розробка пропозицій щодо вдосконалення інформаційного забезпечення публічно-управлінської діяльності.

У першому розділі досліджуються теоретичні інформаційного забезпечення публічно-управлінської діяльності. Другий розділ присвячено дослідженню напрямків удосконалення та розвитку функціоналу інформаційного забезпечення управлінської діяльності.

Сфера практичного застосування результатів роботи – органи державної влади, органи місцевого самоврядування, департаменти та управління цифрової трансформації, інформаційних технологій та електронного урядування.

ABSTRACT

Explanatory note of the master's degree qualification thesis on the topic «Information support of public management activity».

72 pages, 2 tables, 56 sources.

PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION, ACTIVITIES, INFORMATION SECURITY, GOVERNMENT BODIES, ELECTRONIC GOVERNMENT.

Object of research – public relations in the field of public management and administration.

Subject of research – the research is information provision of public management activities.

The purpose of research – to analyze problems and develop proposals for improving the information provision of public management activities.

The first chapter examines the theoretical information provision of public management activities. The second section is devoted to the study of directions for improvement and development of the functionality of information support for management activities.

The sphere of practical application of the work results is. Scope of practical application – state authorities, local self-government bodies, departments and departments of digital transformation, information technologies and e-government

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	7
1.1. Теоретичні аспекти забезпечення управлінських функцій в інформаційному суспільстві	7
1.2. Основні поняття та категорії електронного врядування	16
1.3. Інформаційного забезпечення управлінської діяльності на регіональному рівні: історичний контекст (на прикладі Дніпропетровської області)	26
РОЗДІЛ 2	
УДОСКОНАЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ФУНКЦІОНАЛУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	32
2.1. Проблеми та перспективи розвитку інформаційної складової управлінської діяльності на місцевому рівні	32
2.2. Сучасний стан інформаційно-аналітичної діяльності в органах державної влади України	45
2.3. Національна стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні: управлінські аспекти	56
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сьогодні інформаційне забезпечення публічноуправлінської діяльності є надзвичайно актуальним питанням підвищення ефективності системи державного управління та адміністрування. Якісне інформаційне забезпечення створює додаткові вимоги та можливості, як для держави в цілому, так і для окремих територіальних громад, для кожного члена суспільства. На порядку денному продовжує залишатись, навіть в умовах довготривалої війни [18], всеосяжна цифровізація та діджитал-супровід реформ. Тому українською владою було створено Міністерство цифрової трансформації, основними завданнями якого є формування та реалізація державної політики у сферах цифровізації, цифрового розвитку, цифрової економіки, цифрових інновацій та технологій, електронного урядування та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства та реалізація цифровізації регіонів [32].

Український уряд приділяє значну увагу інформаційному забезпеченню державноуправлінської діяльності на всіх рівнях. Завдяки активним діям українського уряду Україна має гарні перспективи в найближчий час покращити свої позиції в світових рейтингах цифровізації. Цьому сприяє формування та розвиток нормативно-правового забезпечення процесів цифровізації, створення спеціального державного органу, що відповідає за здійснення цифровізації в країні - Міністерства цифрової трансформації, створення єдиного державного веб-порталу електронних послуг «Дія», розвиток цифрової інфраструктури тощо.

Отже, дослідження проблематики інформаційного забезпечення діяльності органів влади всіх рівнів, оцінка їх результативності, визначення шляхів підвищення їх ефективності в Україні є актуальним для формування прогресу соціально-економічної політики української держави та перемоги України у поверненні окупованих територій, а також у просуванні та поглибленні реформ та євроінтеграційного курсу розвитку. Суттєвий внесок у вивчення питань інформатизації публічноуправлінської діяльності в цілому,

та цифрової трансформації регіонів зокрема, внесли такі вітчизняні дослідники, як: А. Азьмук, О. Вишневський, В. Ляшенко, С.Квітка, І. Малик, А. Шемет, О. Білорус, І. Доронін, О. Дудченко, О.Карпенко, В. Куйбіда, В. Вакуленко. Серед зарубіжних назовемо таких як: Л. Бірнбаум, Р. Бан, О. Гонсалес, Д. Крейс.

Метою дослідження є аналіз проблем та розробка пропозицій щодо вдосконалення інформаційного забезпечення публічно-управлінської діяльності.

Завдання дослідження:

- розкрити основні поняття та категорії інформаційного суспільства та електронного врядування;
- дослідити історичні аспекти упровадження регіональних програм інформатизації;
- оцінити сучасний потенціал цифровізації регіонів в Україні;
- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності інформаційного супроводу публічноуправлінської діяльності в регіонах України.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини у сфері публічного управління та адміністрування.

Предмет дослідження – інформаційне забезпечення публічно-управлінської діяльності.

Методи дослідження. Під час написання магістерської роботи автор використовував сукупність загальнонаукових дослідницьких методів, серед яких: структурно-функціональний (при розкритті інформаційно-аналітичної діяльності України), метод аналізу (при дослідженні проблем інформаційно-аналітичної діяльності в місцевих органах виконавчої влади в Україні), порівняльний метод, синтез та узагальнення.

Результати даного дослідження будуть корисними при розробці структури в органах виконавчої влади.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Теоретичні аспекти забезпечення управлінських функцій в інформаційному суспільстві

Одним з головних пріоритетів України є прагнення побудувати орієнтоване на інтереси людей, відкрите для всіх і направлене на розвиток інформаційне суспільство, в якому кожен міг би створювати і нагромаджувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися і обмінюватися ними, аби надати можливість кожній людині повною мірою реалізувати свій потенціал, сприяючи суспільному і особистому розвитку та підвищуючи якість життя [1].

Інформація – це продукт взаємодії даних і методів, розглянутий в комплекті цієї взаємодії.

Інформація – це динамічний об'єкт, що не існує в природі сам по собі, а утворюється в ході взаємодії даних і методів. Наприклад, якщо дані графічні, а метод – спостереження, то утворюється візуальна інформація. З визначення інформації впливає важлива властивість її динамічності в часі у вигляді інформаційного процесу як циклу утворення інформації з даних і негайного її збереження у вигляді нових даних. Інформація існує обмежений час, поки триває взаємодія даних і методів її створення, але інформаційний процес може тривати доти, доки існують носії даних, що представляють інформацію [1].

У світі існують різні правові системи: континентальна система права, заснована на перевазі закону перед судовою практикою, і англосакська система права, заснована на понятті прецеденту. В останній системі судові рішення відіграє не лише роль даних, але і роль методу, оскільки при розгляді інших судових справ раніше винесена ухвала має значення прецеденту і враховується при винесенні нових ухвал.

У комп'ютерних системах інформаційний процес має особливість автоматичного виконання багатьох його етапів. Ця особливість породжує подвійний характер комп'ютерних систем: з одного боку, вони проявляють себе як методи, з іншого - як дані. Комп'ютерні системи і програми можуть існувати в двох фазах: активній і пасивній. В активній фазі програма працює спільно з устаткуванням і управляє елементами системи. У пасивній фазі програма або система є даними, які можна зберігати, транспортувати, відтворювати у вигляді друкарського тексту чи екранного зображення, а також редагувати й обробляти її іншими програмами. Подвійна природа комп'ютерних програм і систем відбивається на законодавстві: зберігання і дослідження шкідливих програмних засобів правопорушенням не є, але їх створення, навмисне розповсюдження і застосування утворює склад кримінального злочину.

Діалектична єдність даних і методів в інформаційному процесі будується на розумінні того, що дані є об'єктивними, а методи – суб'єктивними. В основі апаратних методів комп'ютерних систем лежать пристрої, а програмних методів – алгоритми. Всі вони виготовлені людьми, тобто суб'єктами. Тож інформація є об'єктом особливої природи, що виникає в результаті діалектичної взаємодії об'єктивних даних із суб'єктивними методами.

Характерною особливістю інформації, що відрізняє її від інших об'єктів природи і суспільства, є дуалізм. На властивості інформації впливають як властивості даних, так і властивості методів, що взаємодіють з даними в ході інформаційного процесу. Після закінчення процесу властивості інформації переносяться на властивості нових даних, тобто властивості методів можуть переходити на властивості даних [2].

Існують певні властивості інформації, що їх люди суб'єктивно вважають характеристиками її якості. До таких властивостей відносяться адекватність, достовірність, повнота, надмірність, доступність, актуальність.

Адекватність – це міра відповідності інформації, отриманої споживачем.

Достовірність – її відповідність об'єктивній реальності навколишнього світу. На достовірність інформації впливає як достовірність даних, так і

адекватність методів, використаних при її здобутті. Невірогідність інформації може бути пов'язана з тим, що дані спочатку були підготовлені як помилкові або були модифіковані.

Повнота – її достатність для ухвалення рішення. Вона залежить як від повноти даних, так і від наявності необхідних методів.

Надмірність інформації дозволяє зберегти зміст документа при втраті його певної частини. Інколи надмірність інформації психологічно сприймається як її якість. Зазвичай текстова інформація має надмірність близько 20-25%. Велику надмірність має візуальна інформація – більше 90 %. Найбільшу надмірність має відеоінформація – до 90 - 99 %. Така інформація дозволяє нам розпорошувати увагу і менше стомлює.

Доступність інформації – це міра можливості отримати одну або іншу інформацію. На міру достовірності інформації впливають водночас як доступність даних, так і доступність адекватних методів для їх інтерпретації.

Актуальність – це міра відповідності інформації теперішньому моменту часу.

В історії розвитку цивілізації, що нерозривно пов'язана з процесом накопичення знань, сталося декілька інформаційних революцій, зумовлених кардинальними змінами у сфері обробки інформації. Перша інформаційна революція пов'язана з винаходом писемності, друга викликана винаходом книгодрукування, третя зумовлена відкриттям електрики, завдяки якій з'явилися телеграф, телефон, радіо, що дозволяють оперативно передавати і нагромаджувати інформацію. Четверта інформаційна революція пов'язана з винаходом мікропроцесорної технології і появою персонального комп'ютера.

Остання інформаційна революція привела до інформатизації сукупності взаємопов'язаних організаційних, правових, політичних, соціально-економічних, науково-технічних, виробничих процесів, що спрямовані на створення умов для задоволення інформаційних потреб громадян та суспільства на основі створення, розвитку і використання інформаційних систем, мереж, ресурсів та інформаційних технологій [3; 4].

Основними принципами державної політики у сфері інформатизації є інформаційна свобода, невтручання в особисте життя, відвертість і доступність інформації, інформаційна безпека, право власності на інформаційні ресурси, відповідальність власників інформаційних ресурсів за якість інформації, роль держави у формуванні і реалізації політики інформатизації та інформаційної безпеки, гармонізація українського інформаційного законодавства із законодавством інших країн [3 ; 5].

Розвиток процесів інформатизації привів до становлення інформаційного суспільства – суспільства, в якому інформаційні процеси здійснюються, головним чином, на основі використання інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ), а інформаційні ресурси доступні всім верствам населення.

ІКТ змінюють парадигму державного управління, і ця ситуація вимагає від органів влади розробляти нові методи та стратегії діяльності в умовах інформаційного суспільства. Використання ІКТ забезпечує внутрішнє та зовнішнє середовище функціонування системи публічного управління та адміністрування.

В останні десятиліття світ переживає перехід від індустріального суспільства до суспільства інформаційного. Відбувається кардинальна зміна способів виробництва, світогляду людей, державних стосунків. Рівень розвитку інформаційного простору суспільства вирішальним чином впливає на економіку, обороноздатність і політику.

Проблематику становлення інформаційного суспільства досліджують багато зарубіжних та українських вчених. Концепція інформаційного суспільства є різновидом теорії постіндустріального суспільства, основу якого заклали З. Бжезінський, Д. Белл, О. Тоффлер. Вперше назва “інформаційне суспільство” була запропонована Е. Тоффлером. Актуальність концепції зумовлюється становленням інформаційного суспільства в світовому масштабі та підтримкою цього процесу політичними лідерами держав Великої вісімки 22 липня 2000 р. з прийняттям “Окінавської хартії глобального інформаційного

суспільства”, в якій йдеться: “Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) є одним з найбільш важливих факторів, що впливають на формування суспільства XXI століття. Їх революційний вплив стосується способу життя людей, їх освіти й роботи, а також взаємодії уряду та громадянського суспільства. ІКТ швидко стають життєво важливим стимулом розвитку економіки [3].

Ми повинні зробити так, щоб ІКТ служили досягненню взаємодоповнюючих цілей забезпечення стійкого економічного зростання, підвищення суспільного добробуту, стимулювання соціальної згоди і повної реалізації їх потенціалу в сфері зміцнення демократії, транспарентного і відповідального управління, прав людини, розвитку культурного різноманіття і зміцнення міжнародного миру і безпеки. Досягнення цих цілей і рішення виникаючих проблем зажадає розробки ефективних національних та міжнародних стратегій” [3].

Серед українських та зарубіжних авторів, які дослідили окремі аспекти функціонування інформаційного суспільства і вплинули на характер даного дослідження, варто відзначити таких як: Г. Почепцов, П. Проценко, А. Ракітов, О. Соснін, О. Фаль, С. Чукут, Л. Чупрій, О. Шаповал, О. Шевчук та ін. Аналіз праць свідчить: інформаційне суспільство характеризується системними змінами в соціальній, економічній, політичній, правовій, культурній структурах. Масштабність і глибина здійснення перетворень залежать від активного сприяння цій справі з боку органів державного управління.

Таким чином, інформаційне суспільство – це теоретична концепція постіндустріального суспільства, в якій головними продуктами виробництва стають інформація і знання. Відмінні риси інформаційного суспільства полягають у тому, що йому властиві:

- посилення ролі інформації, знань та ІКТ в житті суспільства;
- зростання числа людей, зайнятих інформаційними технологіями, комунікаціями та виробництвом інформаційних продуктів і послуг у валовому внутрішньому продукті;

- нарощування темпів інформатизації суспільства з використанням телефонії, радіо, телебачення, мережі Інтернет, а також традиційних і електронних засобів масової інформації (ЗМІ);
- створення глобального інформаційного простору, що забезпечує: ефективну інформаційну взаємодію людей, їх доступ до світових інформаційних ресурсів і задоволення їх потреб в інформаційних продуктах і послугах.

Концепція і термінологія «інформаційного суспільства» набули значного поширення в Україні услід за їх поширенням у світі з тими ж, характерними для світу, протиріччями та певними непорозуміннями у їх застосуванні. Термін «інформаційне суспільство» у більшості випадків використовується як яскравий синонім терміну «інформаційно-комунікаційні технології», а концепція «інформаційного суспільства», і до сьогодні, не отримала глибокого осмислення і адаптації під українські реалії внаслідок занепаду української науки.

Показовою в цьому відношенні є ґрунтовна доповідь науковців Національного інституту стратегічних досліджень [6], в якій «інформаційне суспільство» трактується просто як «феномен» (явище) без критичного його осмислення, а термін «інформаційне суспільство» використовується синонімічно з термінами «інформаційні технології», «галузь інформаційних технологій» та «інформатизація». Однак у авторів доповіді все ж вистачає об'єктивності визнати, що «для України, яка все ще перебуває в стані цивілізаційної невизначеності, інформаційне суспільство, на жаль, багато в чому залишається радше популярним гаслом із лексики європейських декларацій, ніж реальною практикою».

Вперше орієнтацію України на створення «інформаційного суспільства» було офіційно зафіксовано в Стратегії інтеграції України до ЄС (розділ 13), ухваленою в 1998 році [7]. Варто відзначити, що одночасно, в 1998 році було прийнято два Закони України «Про Концепцію Національної програми інформатизації» та «Про Національну програму інформатизації» [8; 9], якими

визначалися принципи і програма дій інформатизації України, а не побудови в ній «інформаційного суспільства». Таке протиріччя у концептуальних основах між різними групами фахівців і політиків на найвищому рівні прийняття політичних рішень в Україні свідчить про некритичність сприйняття іноземних новацій. Воно сильно зашкодило практиці інформаційно-комунікаційного розвитку України.

Популярність вживання термінології «інформаційного суспільства» знову зросла в Україні на початку 2000-х років, в ході підготовчих робіт до участі делегації України в першому і другому зібранні Всесвітнього саміту з питань інформаційного суспільства, а також в ході спроб реалізації Рішень цього саміту після 2005 року [10]. Відповідно до перших Рішень саміту (Женевський план дій, 2003 рік), Україна мала б розробити Національну стратегію розвитку «інформаційного суспільства» та приступити до її реалізації. В 2005 році в Україні були проведені Парламентські слухання з цього питання [11] і за їх результатами на початку 2007 року був прийнятий Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства України на 2007-2015 роки» [12]. В серпні 2007 року був прийнятий План заходів з виконання завдань цього закону (Розпорядження КМУ від 15.08.2007 № 653-р). Згідно цього плану, тільки в 2012 році було прийнято Національну систему індикаторів розвитку «інформаційного суспільства» в Україні (Постанова КМУ № 1134) [13]. У 2013 році уряд затвердив Стратегію розвитку «інформаційного суспільства» в (Рішення КМУ № 386-р) [14]. Поряд з тим, продовжують бути чинними зазначені вище закони про інформатизацію України.

Практика реалізації політичних рішень щодо побудови «інформаційного суспільства» та інформатизації України також є суперечливою, ситуативною та неефективною, про що об'єктивно свідчать матеріали доповіді [6]. В доповіді зазначено, що виконано значний перелік заходів намічених програм і планів, однак вони лишаються фрагментарними, а чинна нормативно-правова база інформаційно-комунікаційної сфери України залишається неповною,

неефективною і суперечливою. Для покращення стану справ, на думку авторів доповіді [6], необхідно розробити і ввести в дію три системні документи:

- «Інформаційний кодекс України»;
- «Стратегія розбудови інформаційного суспільства»;
- «Національна система індикаторів розвитку інформаційного суспільства». Автори доповіді вважають, що саме ці документи допоможуть усунути фактичну невідповідність між змістом терміну «інформаційне суспільство» та практичними справами, які більше спрямовані на розв'язання технологічних, а не соціальних питань.

Загальний висновок авторів доповіді [6] щодо розбудови «інформаційного суспільства» в Україні є позитивним, адже в Україні стрімко формується масова інтернет-аудиторія та специфічне мережне соціокультурне середовище, що за своїми параметрами буде подібним до таких у розвинених країнах. Триває диверсифікація аудиторії, формуються нові моделі інформаційного споживання, соціальної та політичної активності тощо. Водночас спостерігається і ряд негативних явищ і процесів, що гальмують розвиток «інформаційного суспільства» в Україні, такі як: низькі темпи розвитку (нижчі середньосвітових) і, відповідно, низькі рейтинги України у міжнародних порівняннях; відсутність системної, багаторівневої, нормативно підкріпленої, базованої на певній ідеології та стратегії державної політики в інформаційно-комунікаційній сфері; значний дисбаланс аудиторії Інтернету за регіональними, віковими та майновими ознаками; низький розвиток швидкісних мереж доступу до Інтернету; дефіцит кваліфікованих кадрів, внаслідок відтоку талановитої молоді у комерційні структури та у тіньовий, орієнтований на експорт бізнес розробки програмного забезпечення.

Крім того, населення лишається незахищеним від інформаційних впливів, а суспільство в цілому – від інформаційних загроз. Так, відповідно до положень ст. 7 Закону України Про основи національної безпеки України від 19.06.2003 № 964-IV, в інформаційній сфері існують такі загрози національній безпеці держави: прояви обмеження свободи слова та доступу громадян до

інформації; поширення засобами масової інформації культу насильства, жорстокості, порнографії; комп'ютерна злочинність та комп'ютерний тероризм; розголошення інформації, яка становить державну та іншу, передбачену законом, таємницю, а також конфіденційної інформації, що є власністю держави або спрямована на забезпечення потреб та національних інтересів суспільства і держави; намагання маніпулювати суспільною свідомістю, зокрема, шляхом поширення недостовірної, неповної або упередженої інформації [15]. Лише незначний перелік таких суспільно небезпечних посягань криміналізовано: основну увагу законодавця було повернуто до удосконалення положень Розділу XVI Особливої частини Кримінального кодексу України 2001 р. в частині необхідності убезпечення інформації в автоматизованих системах та телекомунікаційних мережах.

Переконливим свідченням незадовільного стану реалізації концепції «інформаційного суспільства» в Україні є проведення в липні 2014 року повторних парламентських слухань з питання «Законодавче забезпечення розвитку інформаційного суспільства в Україні». Рекомендації торкаються проблем в сферах законодавства, інформаційної безпеки, освіти та кадрового забезпечення інформаційної сфери, електронного управління та електронних послуг для бізнесу та громадян, розвитку «електронної економіки», технічного забезпечення телекомунікацій, наукового і науково-технічного забезпечення [16].

Варто зазначити, що в країнах ЄС рівень науково-технічного забезпечення сфери ІКТ становить більше 5 % від валової доданої вартості цієї сфери [17]. Внаслідок такого реального ставлення політиків і бізнесу України до науково-технічного забезпечення сфери ІКТ, цілком логічним виглядає хронічне відставання України від багатьох країн світу за рівнем розвитку цієї сфери та більш ніж десятилітня неспроможність «створення і розвитку інформаційного суспільства» в Україні.

1.2. Основні поняття та категорії у сфері інформатизації та електронного врядування

Стрімкий розвиток епохи інформаційного суспільства привносить та розширює палітру понятійно-категоріального апарату у сфері публічноуправлінської діяльності. І це не тільки стосується діяльності органів влади, але й у повсякденному житті пересічного громадянина. Розвиток епохи інформаційного суспільства, іноді його називають цифрове суспільство, здійснюється з надшвидкістю. Науковці зазначають, що сфера публічного управління та адміністрування збагатилась такою кількістю нових термінів та понять таких, як «локдаун», «адаптивний карантин», «ковідний сертифікат», «соціальне дистанціювання», як не збагачувалась до того декілька десятиліть. Так само і період дії правового режиму військового стану вносить нові лексичні конструкти, які знаходять своє відображення в нормативно-правових актах органів влади [18]. Наприклад, такі слова як «блекаут» та ін. Про важливість державної уваги щодо розвитку та реалізації державної інформаційної політики ще на початку АТО (2014 рік) зауважували вітчизняні науковці, акцентуючи увагу на тому, що Україні звичайно важко на сучасному етапі претендувати на інформаційне домінування у світовому інформаційному просторі. Проте, дієвість інформаційної політики може бути покращеною вже зараз, у випадку якщо держава обере стратегію активного учасника інформаційного ринку. Така політика вимагає здійснення системної, скоординованої та оперативної підготовки і розповсюдження відповідної інформації про Україну та вдосконалення існуючих механізмів для просування його у світовому інформаційному просторі [19].

Пандемія ковідної інфекції за роки свого існування значно актуалізувала розвиток в Україні упровадження електронного врядування та ІКТ практично в кожному сфері суспільного життя. Тому постає актуальним питання про більш детальний розгляд основних понять у цій сфері.

Підхід до тематики електронного уряду, прийнятий в публікаціях

останнім часом, хибує на відсутність системності та концептуальної стрункості. Розмірковуючи про електронний уряд, дослідники, як правило, говорять про платформи, про документообіг, про використання технологій тих або інших компаній-розробників програмного забезпечення, наводять приклади реалізації і успішного впровадження систем, в тому або іншому ступені тих, що претендують на право називатися електронним урядом. І при цьому дуже рідко говорять про те, що може дати і дає електронний уряд громадянам і державі, що треба для того, щоб електронний уряд став корисним і ефективним інструментом.

Визначення поняття “електронного уряду” формується фахівцями, виходячи з різних принципів: дослідження змін у суспільстві й окремих його державних структурах, дослідження інструментів реалізації, дослідження технологічних рішень і специфічних програмних продуктів, дослідження економічної ефективності. Кожен принцип відбиває конкретний аспект функціонування електронного уряду.

Термін “електронний уряд” почав активно вживатися наприкінці ХХ ст., через появу нової парадигми використання ІКТ для підвищення ефективності державного управління. Існує багато трактувань даного терміну від суми технологій до нової моделі державного управління.

Так, наприклад, окремі автори акцентують увагу на конкретних діях, таких як використання державного зв'язку для перегляду вакансій при пошуку роботи, надання заяв про пільги через веб-сайт або створення загальних баз даних для декількох відомств. Інші дають більш загальне визначення, відповідно до якого електронний уряд – це автоматизація процесу надання державних послуг.

Вітчизняна дослідниця І.В. Клименко визначає термін “електронний уряд” – інструмент, за допомогою якого організовується державне управління на основі електронних засобів обробки, передачі і поширення інформації, надання послуг державних органів усіх гілок влади всім категоріям громадян (пенсіонерам, робітникам, бізнесменам, державним службовцям тощо)

електронними засобами, інформування тими самими засобами громадян про роботу державних органів [20].

Незважаючи на існування багатьох різних визначень, можна виділити деякі загальні аспекти, що відбивають сутність електронного уряду.

Згідно з прийнятим визначенням в Євросоюзі, електронний уряд є застосуванням інформаційних і комунікаційних технологій у державному управлінні в поєднанні з організаційними змінами і новими навичками з метою підвищення якості державних послуг і демократичних процесів, зміцнення підтримки політики держави.

Веб-сервіс, веб-служба – програмна система, що ідентифікується URI (універсальний ідентифікатор ресурсу) і призначена для забезпечення сумісності міжмашинних взаємодій в мережевому середовищі.

Електронна взаємодія – передача інформації, даних на відстань за допомогою сучасних ІКТ, технічних, комунікаційних систем та інших засобів зв'язку.

Єдиний інформаційний простір – сукупність баз і банків даних, технологій їх ведення і використання, інформаційно-телекомунікаційних систем і мереж, які функціонують на основі єдиних принципів і за загальними правилами, що забезпечує інформаційну взаємодію організацій і громадян, а також задоволення їх інформаційних потреб.

Захищений урядовий Інтранет (Government Secure Intranet, GSI) – надає засоби для обміну інформацією між окремими відомствами всередині центрального уряду, а через зовнішні шлюзи – з іншими загальнодоступними послугами та Інтернетом у цілому.

Система електронної взаємодії органів публічної влади включає програмно-технічні комплекси (основний та резервний) та інші технічні засоби, що забезпечують створення, відправлення, передавання, одержання, оброблення, використання, контроль за виконанням і зберіганням електронних документів, технологічне об'єднання функціонально пов'язаних складових

системи, у тому числі систем автоматизації діловодства, що належать органам публічної влади, та комплексна система захисту інформації.

Урядовий шлюз (Government Gateway) – програмно-апаратний комплекс, який дозволяє поєднувати між собою різні існуючі інформаційні системи і надає до них доступ по Інтернету [21].

Якщо говорити про сприйняття електронного уряду в США, то слід зазначити, що реформування державного управління в умовах розвитку інформаційного суспільства в цій країні ґрунтуються на трьох принципах: держава має бути орієнтована на інтереси громадянина, держава має бути націлена на результат, держава має спиратися на ринкові основи.

Взагалі, дослідження європейського і американського підходів до створення електронного уряду дозволяє зробити висновок про їхні особливості: перший заснований на соціальних критеріях і рівні розвитку людського капіталу, другий – на економічних критеріях. Європейський підхід до реалізації електронного уряду надає великого значення політичному потенціалу електронної демократії [22-25].

Визначення електронному уряду іноді розглядають як нову форму організації діяльності органів державної влади, засновану на широкому застосуванні сучасних ІКТ для підвищення доступності і якості державних послуг, скорочення термінів їх надання, а також зниження адміністративного навантаження на громадян і організації, пов'язаних з їх отриманням.

Отже, незважаючи на різні трактування терміну, ми вже бачимо, що в світовій практиці формування поняття “електронного уряду” ґрунтується на таких принципах, як спрямованість на потреби громадян, економічна ефективність і відкритість для громадського контролю та ініціативи.

Концепція електронного уряду сформувалася в західних країнах, виходячи з розуміння держави як постачальника послуг, де інформаційні технології повинні працювати на інтереси широких верств, забезпечуючи надання послуг громадянам і організаціям з боку держави.

Перш за все, під поняттям “електронний уряд” варто розуміти інноваційну форму державного управління, що дає можливість широкої взаємодії органів влади, громадських організацій, підприємств бізнесу й громадян у процесі управління суспільством на основі взаємозалежних внутрішніх урядових і зовнішніх суспільних інформаційних структур і ефективно діє в умовах інформаційного суспільства.

Електронна взаємодія органів влади із суспільством здійснюється саме через інформаційні представництва, які покликані реєструвати звернення громадян і організацій і надавати необхідну інформацію для вирішення перед суспільством і конкретними громадянами певних питань.

Слід зазначити, що дане визначення електронного уряду не міняє суті державного управління, а надає лише інструмент органам управління для оптимального й ефективного вирішення проблем суспільства.

Вочевидь, що функціонування описаної системи електронного уряду певною мірою залежить від організації інформаційних представництв, можливості взаємодії їх із різними інформаційними структурами суспільства і безпосередньо з конкретними громадянами. Адже від повноти взаємодії всіх суспільних структур, громадян і влади, в остаточному підсумку, залежить оптимальність прийнятих рішень, а отже ефективність їхньої реалізації. Докладнішої уваги цьому питанню буде приділено нижче.

У рамках концепції електронного урядування інтегруються інформаційні ресурси органів державної влади, забезпечується доступ до них, а також створюється система інтерактивних онлайн-послуг. Урядова мережева інфраструктура має бути спрямована на вирішення актуальних політичних, економічних і соціальних завдань держави і забезпечувати:

- реалізацію права громадян на доступ до відкритої державної інформації;

- доведення до громадськості об'єктивної і достовірної інформації про діяльність органів державної влади, що зміцнює довіру до держави та її політики;

– взаємодію і постійний діалог держави з громадянами й громадськими інституціями, а також необхідний рівень суспільного контролю за діяльністю державних органів і організацій;

– об'єднання інформаційних ресурсів і послуг органів державної влади, і місцевого самоврядування з метою зміцнення загальнонаціонального інформаційного простору;

– удосконалення системи державного управління, оптимізацію структури державного апарату, зниження фінансових і матеріальних витрат на його зміст, поетапне переведення частини державних послуг, що мають вартісне вираження, у систему державних мережевих послуг, що відповідає реальним потребам громадян і організацій;

– ефективну підтримку економічної діяльності державних суб'єктів, що займаються господарською діяльністю, дозволяючи їм ефективно інтегруватися в загальнонаціональний і світовий економічні простори;

– взаємодію і співробітництво з державними органами зарубіжних країн і міжнародних неурядових організацій.

Таким чином, електронне урядування – це форма організації державного управління, за якого відбувається активна взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування між собою, з суспільством, людиною та громадянином, бізнесом за допомогою інформаційно-комунікативних технологій.

Електронне урядування забезпечує, перш за все, прозорість роботи державного апарату, знижує, якщо не ліквідує, залежність особи від сваволі чиновника, а отже - запобігає корупції. Електронне урядування є інструментом демократизації суспільства, невід'ємною складовою, умовою функціонування інформаційного суспільства [21].

Однією з основних ідей упровадження електронного урядування є те, що воно виступає як інструмент розвитку демократії, розглядається як реальний шлях до розвитку демократичних процесів у суспільстві, що знайшло своє відображення в появі терміна “електронна демократія”.

Електронна демократія – форма організації суспільства, за якої громадяни та представники бізнесу залучаються до процесу державного управління та державотворення, а також до місцевого самоуправління за допомогою інформаційних і комунікаційних технологій [25].

Пряма залежність між електронним урядуванням і розвитком демократії відбита в визначеннях, які дають відомі дослідники інформаційного суспільства.

Метою впровадження електронного урядування в Україні є розвиток електронної демократії задля досягнення європейських стандартів якості електронних адміністративних послуг, відкритості та прозорості влади для громадян, представників бізнесу та громадських організацій.

Як зазначають американські фахівці, слід відрізнити уряд, забезпечений електронним інтерфейсом (онлайновий уряд, *government on-line*) від електронного уряду. Зрозуміло, що електронний уряд завжди пов'язаний із громадянами через онлайновий інтерфейс. Але не завжди онлайновий уряд є електронним урядом.

Виділяють такі принципи організації електронного уряду [26]:

– Орієнтація на громадян. Громадяни (платники податків) як власники уряду, а не лише споживачі його послуг, визначають політику і напрямок розвитку проекту.

– Зручність і простота використання. Всі електронні додатки, які застосовуються в е-уряді, мають на меті полегшити користування системою для громадян, збільшивши швидкість обслуговування запитів і скоротивши термін чекання.

– Бізнес-трансформація. Все програмне забезпечення, архітектура й інфраструктура, а також політика електронного уряду спрямовані на те, щоб додати урядовій системі ефективності бізнес-моделі з її відповідною низкою переваг.

– Вартість і складність. Вони мають бути зведені до мінімуму, щоб робота із системою не викликала ускладнень як у приватних, так і в корпоративних користувачів.

– Обслуговування. Ефективність роботи електронного уряду має проявлятися в його здатності швидко і з найменшими витратами обслужити найбільшу кількість громадян, забезпечуючи при цьому найвищу якість послуг.

– Відповідність. Електронні додатки мають повністю відповідати загальній архітектурі систем безпеки, ідентифікації, електронних платежів, а також загальному дизайну користувальницького інтерфейсу системи.

– Масштабність рішень. Електронні додатки мають забезпечувати взаємодію між різними структурами й органами, які складають систему, і повну взаємну сумісність.

– Виконання. Додатки мають відповідати меті удосконалення трансакцій шляхом скорочення тривалості й зменшення складності обслуговування і прикладених зусиль.

– Звітність. Додатки мають збільшувати точність даних, можливість їх архівування, а також аудита трансакцій.

– Швидкість втілення. Термін доопрацювання й впровадження додатків має становити від трьох до дев'яти місяців.

– Готовність до дії. Урядові органи повинні виявляти готовність приєднатися до системи й адаптувати відповідно до неї свою роботу. Враховуючи, що це пов'язано з певними ризиками, ці органи мають керуватися розумними прикладами і здоровим глуздом, а також бути упевненими в успіху й корисності проекту.

Аналіз зарубіжного досвіду формування електронного уряду дає змогу відокремити деякі принципові положення:

– зосередженість на реальних потребах громадян і бізнесу (підхід "від життя");

- використання передових методів і рішень, співробітництво і партнерство з високотехнологічним бізнесом і промисловістю;
- оптимізація процедур взаємин держави, громадян і бізнесу, відпрацювання механізмів цифрової демократії;
- порівняння з приватним сектором якості послуг;
- урахування специфіки потреб різних соціальних верств і груп населення; зосередження уваги на найбільш болючих темах суспільства;
- надання державних послуг через різні канали, включаючи цифрове телебачення, мобільні телефони; розвиток мережі центрів виклику і центрів суспільного доступу;
- підтримка проектів відомств і місцевих органів влади, здійснення координації і вироблення стандартів, які дають змогу створювати вертикально і горизонтально інтегровані державні мережні ресурси;
- ефективне вирішення питань захисту мереж і інформації;
- реалізація механізмів, що забезпечують захист прав особистості;
- оптимізація структури державного апарата і всієї системи державного управління, навчання державних службовців новим формам роботи; удосконалення управлінської культури; створення системи стимулів і мотивації;
- визначення реальних і доступних для громадян інформаційних показників ефективності функціонування державного апарату і державних служб.

Таким чином, е-уряд – це адаптація державного управління до нових вимог суспільного розвитку, яка включає і безпосередньо послуги, які надає держава (тобто органи державної влади та місцевого самоврядування) своїм громадянам, і інтерактивну взаємодію між ними, зокрема завдяки підтримці та впровадженню системи зворотного зв'язку (громадянин - уряд - громадянин), та навпаки, за допомогою сучасних інформаційних і комунікаційних технологій [27].

Також електронний уряд – концепція здійснення державного управління, притаманна інформаційному суспільству. Ґрунтується на можливостях

інформаційно-телекомунікаційних технологій та цінностях відкритого громадянського суспільства. Характеризується спрямованістю на потреби громадян, економічною ефективністю, відкритістю для громадського контролю та ініціативи.

Електронний уряд тісно пов'язаний з такими компонентами Інформаційного суспільства як електронна комерція, електронний бізнес, електронний банкінг, універсальний доступ, дожиттєва освіта, комп'ютеризація, комп'ютерна грамотність тощо.

Ініціатива формування та розвитку електронного уряду серед інших компонентів Інформаційного суспільства належить трьом суспільним секторам – бізнесу, громадськості та урядові. В Україні специфіка економічного та суспільно-політичного становища зумовлює пріоритетність позиції держави у процесах соціальної трансформації на основі ІТ. Зокрема, до сфери відповідальності урядових структур належить запровадження електронного уряду.

1.3. Інформаційного забезпечення управлінської діяльності на регіональному рівні: історичний контекст (на прикладі Дніпропетровської області)

Дніпропетровська область пройшла успішний шлях у впровадженні інформаційних технологій в роботу органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.

Починаючи з 2002 року в області діє регіональна програма інформатизації, завдяки якій забезпечено послідовність та системність реалізації державної політики впровадження сучасних інформаційних технологій в органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування області [29-31].

За цей період використання інформаційних технологій стало невід'ємною частиною управлінської діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Закладені основи для вирішення таких завдань, як:

- формування єдиного інформаційного простору регіону;
- становлення галузі інформаційних послуг;
 - створення умов для задоволення інформаційних потреб громадян та суспільства на основі створення, розвитку і використання інформаційних систем, мереж, ресурсів та інформаційних технологій з метою забезпечення регіону необхідною і достатньою інформацією з усіх напрямів життєдіяльності;
- підвищення ефективності функціонування органів виконавчої влади та місцевого самоврядування;
- сприяння впровадженню нових механізмів взаємовідносин між громадянами і владою, громадянами і підприємствами та громадськими організаціями.

Створено основу інфраструктури інформатизації влади в області – єдину регіональну інформаційно-телекомунікаційну мережу органів державної влади та місцевого самоврядування Дніпропетровської області.

Впроваджено власний регіональний акредитований центр сертифікації електронних цифрових ключів.

Дніпропетровщина стала першим регіоном України, де розпочато впровадження в роботу органів місцевого самоврядування та місцевої влади технології електронного цифрового підпису. В облдержадміністрації, обласній раді, структурних підрозділах ОДА впроваджено внутрішній електронний документообіг автоматизованої системи “ДОКПРОФ” на принципово новому рівні з використанням електронного цифрового підпису. Для публічності влади та прозорості прийняття нею рішень створено єдину систему представлення офіційної інформації області.

Так, розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 березня 2010 року № 360-р “Питання реалізації пілотного проекту впровадження технологій електронного урядування” Дніпропетровська обласна державна адміністрація була визначена учасником зазначеного проекту [28]. Вперше в Україні було застосовано новий стандарт формату повідомлень при обміні юридично значущими електронними документами між різними системами електронного документообігу при підписанні 22 квітня 2010 року Угоди між Дніпропетровською та Одеською областями про науково-технічне співробітництво та організацію взаємовідносин з питань упровадження технологій електронного урядування. Органи регіональної виконавчої влади перейшли до системного підходу щодо автоматизації процесів діловодства та переведення адміністративних послуг в електронний вигляд.

Особливу позицію в рамках регіональної програми інформатизації посідає проект “Відкрита влада”. Основна мета проекту – це впровадження нових стандартів розгляду звернень громадян і дебіюрократизація бізнесу.

31 серпня 2011 року з компанією Microsoft підписано Меморандум про взаєморозуміння і “дорожню карту” програми “Електронний регіон” терміном на 5 років. Травень 2012 – підписано Меморандум взаєморозуміння між Державним агентством з питань науки, інновацій та інформатизації України, Дніпропетровською обласною державною адміністрацією, Дніпропетровською обласною радою, Національним центром електронного урядування України та Академією електронного урядування Естонії про

співробітництво у сфері інформаційного суспільства, відкритого урядування та реалізації пілотного проекту впровадження технологій електронного урядування “Електронний регіон” у Дніпропетровській області.

Відповідно до державних завдань пілотного проектування проводилась робота із залучення коштів міжнародних фондів на розвиток інформатизації регіону. Так за спільним проектом Дніпропетровської обласної ради, Координатора проектів ОБСЄ в Україні та Фонду Східна Європа “Електронне село” забезпечено підключення всіх сільських, селищних та міських рад міст районного значення (всього 334 органи місцевого самоврядування) до корпоративної мережі органів місцевого самоврядування та державної влади області з наданням доступу до мережі Інтернет, системи регіональної електронної пошти та правової бази “ЛІГА:ЗАКОН”.

Все це є свідченням авторитетності органів влади Дніпропетровщини у галузі електронного урядування і підтверджує високу оцінку міжнародних експертів – що сьогодні Дніпропетровщина у питаннях впровадження електронного урядування знаходиться на високому рівні серед країн східної Європи.

З метою забезпечення виконання заходів Програми управління інформаційно-комп’ютерного забезпечення облдержадміністрації підготовлено проект розпорядження голови облдержадміністрації від 24.04.2012 № № Р-270/0/3-12 “Про погодження проекту змін і доповнень до регіональної програми інформатизації “Електронна Дніпропетровщина” на 2011–2013 роки та відповідний проект рішення обласної ради.

За дорученням Президента України від 05.01.2012 № 1-1/26 у Дніпропетровській області впроваджується проект “Електронний регіон” [29]. Державним агентством з питань науки, інновацій та інформатизації України розроблено концепцію реалізації проекту і здійснюється її погодження центральними органами виконавчої влади. Експертами Академії електронного урядування Естонії проведено експертну оцінку зазначеної концепції з позитивним висновком.

Впровадження пілотного проекту “Електронний регіон” на Дніпропетровщині включено в Національний план дій міжнародної Ініціативи “Партнерство “Відкритий Уряд” (Розпорядження КМУ від 5 квітня 2012 року № 220-р “Про схвалення плану дій з впровадження в Україні Ініціативи “Партнерство “Відкритий Уряд”).

З метою забезпечення впровадження ініціатив Президента України щодо активізації розвитку реального сектору економіки в Дніпропетровській області було створено та розпочато впровадження Віртуального офісу електронних послуг Дніпропетровської області (система веб-порталів: внутрішній для працівників органів влади та зовнішній для заявників), головною метою якого є підвищення ефективності й якості надання адміністративних послуг і дозвільних процедур органами виконавчої влади та місцевого самоврядування регіону відповідно до європейських стандартів. Продовжено роботи з розвитку системи електронного документообігу з використанням автоматизованої системи діловодства “ДОК ПРОФ 2.0” в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування Дніпропетровської області із застосуванням технологій електронного цифрового підпису, штрих-кодування, можливостей спеціального комп’ютерного обладнання. Управлінням інформаційно-комп’ютерного забезпечення регулярно проводяться семінари-навчання з відповідальними за документообіг в структурних підрозділах облдержадміністрації та райдержадміністраціях. Продовжено розвиток єдиної регіональної інформаційно-телекомунікаційної мережі органів державної влади та місцевого самоврядування Дніпропетровської області: забезпечено упровадження спільно з ДФ ВАТ “Укртелеком” та іншими операторами технологій швидкісної передачі даних з використанням каналів зв’язку високої пропускнуєї спроможності між телекомунікаційним центром області та районними і сільськими установами органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування (понад 1500 користувачів).

Забезпечено підтримку та розвиток бездротової мережі WI-FI у будівлі Дніпропетровської обласної ради та обласної державної адміністрації для надання доступу до інформаційних ресурсів мережі Інтернет представникам ЗМІ, учасникам нарад, делегацій тощо.

В червні 2012 року забезпечено упровадження регіонального контакт-центру, який побудовано за моделлю “Урядового контактного центру”: придбано необхідне програмне забезпечення, комп’ютерне та мережеве обладнання, організовані канали зв’язку, проведено навчання фахівців. Базу центру розгорнуто на платформі Oracle, обладнано 10 робочих місць для операторів (Cisco) та 6 – для аналітиків. З початку роботи зареєстровано понад 29 тис. звернень, з них понад 1,7 тис. надійшли через веб-портал.

Продовжено розвиток інформаційно-ресурсного центру “Відкрита влада”: у кожній із 22 райдержадміністрацій та в усіх 13 міськвиконкомах встановлено інформаційні сенсорні кіоски, які об’єднані в регіональну мережу. Громадянин має можливість отримати всю необхідну для себе інформацію про комунальні послуги, земельні ділянки, роботу органів влади, надання адміністративних послуг тощо.

У 2012 році продовжено роботи з упровадження геоінформаційної системи регіону (РГІС), яка є корпоративною розподіленою інформаційною системою обробки просторових даних з використанням сучасних ГІС-технологій, засобів дистанційного зондування землі і розподілених баз просторових даних (баз геоданих). Система об’єднує центральну підсистему та підсистеми управліннь облдержадміністрації та інших суб’єктів регіонального управління у єдину систему, яка з одного боку забезпечує автономне функціонування окремих підсистем, а з другого – використання єдиного картографічного ресурсу, єдиного інформаційного простору і єдиного підходу щодо створення єдиної геоінформаційної бази даних Дніпропетровської області.

У рамках виконання завдань регіональної програми “Електронна Дніпропетровщина” розроблено проект регіонального Дата-центру.

Метою створення Регіонального Дата-центру є технічне оснащення телекомунікаційного центру органів виконавчої влади та місцевого самоврядування області надійною і сучасною інженерною інфраструктурою, що включає системи безперебійного електроживлення, прецизійного кондиціонування, монтажні шафи, кабельні системи, засоби централізованого моніторингу елементів інженерної інфраструктури та інше. У 270 сільських, селищних радах області в рамках виконання регіональної програми інформатизації запроваджено автоматизовану систему планування і виконання бюджетів – АІС “Місцеві бюджети”.

Підтримка працездатності та забезпечення функціонування існуючих систем. Відповідно до розпоряджень голови облдержадміністрації від 28 жовтня 2010 року № Р-658/0/3-10 “Про погодження проекту регіональної програми інформатизації “Електронна Дніпропетровщина” на 2011 – 2013 роки” та рішення обласної ради від 3 грудня 2010 року № 14-3/VI “Про регіональну програму інформатизації “Електронна Дніпропетровщина” на 2011 – 2013 роки” функції, пов’язані з наданням послуг із забезпечення функціонування систем інформаційно-аналітичного забезпечення органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування на виконання завдань Програми здійснює комунальне підприємство “Головний інформаційно-комунікаційний і науково-виробничий центр” Дніпропетровської обласної ради [29].

Отже, в історичному контексті публічноуправлінської діяльності Регіональна Програма інформатизації Дніпропетровської області була успішно реалізована як державний пілотний проект та мала на меті підвищення ефективності управління соціально-економічним розвитком регіону, розвиток інформаційного суспільства із забезпеченням максимального залучення мешканців області до цього процесу, рівності громадян незалежно від місця їх проживання в дотриманні їх конституційних прав із застосуванням сучасних інформаційно-комп’ютерних технологій та технологій електронного урядування.

РОЗДІЛ 2

УДОСКОНАЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ФУНКЦІОНАЛУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Проблеми та перспективи розвитку інформаційної складової управлінської діяльності на місцевому рівні

Поглиблення процесів децентралізації надає місцевим органам влади можливості щодо отримання більших прав і можливостей для самостійного господарювання і соціально-економічного розвитку громад і територій. Але разом з правами і можливостями на місця передаються відповідальність і численні ризики.

Формування регіональної інформаційно-аналітичної системи, що має розподілені джерела інформації, розподілених користувачів та розподілені компоненти – локальні банки даних, є основним завданням в концепціях інформатизації та вдосконалення систем обласного управління практично всіх областей країни.

Створення такої системи є лише малою частиною вирішення проблем управління в області. Безперервне вдосконалення, корекція, стимулювання розвитку системи і утворюючих її елементів, постійний контроль стану, якості, актуальності інформації, відстеження, селекція виникаючих інформаційних зв'язків, ефективне застосування можливостей системи в практиці управління вимагають наявності структури для супроводу системи.

Настільки ж очевидною є необхідність в єдиній структурі, що реалізує інформаційно-аналітичну взаємодію, координацію місцевих органів влади, територіальних структур відомств і установ, господарюючих суб'єктів на території області, організаційно утворює регіональну інформаційно-аналітичну мережу.

Мережа формується на базі двох основних сегментів – внутрішнього, що включає мережі або комунікаційні вузли обласних і районних органів влади та територіальних відомств і установ, і зовнішнього, що включає мережі та комунікаційні вузли інформаційних центрів, наукових установ і навчальних закладів, господарюючих суб'єктів різних форм власності, банків, аудиторських і консалтингових фірм, інвестиційних компаній і фондів тощо.

Функціонування такої мережі може забезпечити з мінімальними витратами вирішення таких завдань:

- здійснення безперервного різнопланового моніторингу ситуації в області, відстеження стану і виявлення нових проблем у всіх сферах життєдіяльності;
- оперативне надання альтернативних варіантів рішень завдань управління, підготовлених з використанням різних методик, технологій, опосередкованим залученням сторонніх незалежних експертів;
- формування інформаційного фонду з широким спектром матеріалів з різних проблем та створення умов для оперативного мережного відкритого або регламентованого доступу до цих матеріалів.

Абоненти мережі крім права доступу до її ресурсів, повинні нести певні інформаційні обов'язки, дотримуватися правил і регламенту, відповідати технічним та організаційним вимогам. В цілому інформаційно-аналітична мережа повинна являти собою інформаційний образ області, адекватно відображає реальну і ретроспективну ситуацію, особливості та тенденції розвитку регіону та окремих сфер його життєдіяльності.

Структурі, покликаної виражати інтереси, координувати діяльність і організувати вирішення конкретних завдань для обласних органів влади при створенні та супроводі обласної інформаційно-аналітичної системи, природно поставити в обов'язки і наступні функції:

- формування і проведення в області загальної політики інформатизації, максимально враховувати інтереси органів управління та бути

привабливою для всіх учасників різноманітних регіональних програм та проектів, як потенційних абонентів інформаційно-аналітичної мережі;

- формулювання принципів і формування спільного для регіону інформаційно-телекомунікаційного простору з тенденцією до уніфікації технологій і вимог при забезпеченні інтеграції державних та інших інформаційних ресурсів;

- створення та забезпечення системи інформаційної безпеки, регламентації доступу до інформаційних ресурсів;

- розробка загальних критеріїв відповідності, форм, протоколів та інших формалізованих вимог до матеріалів, розміщених в просторі доступу інформаційно-аналітичної системи;

- адміністрування, нормативно-правове забезпечення діяльності інформаційно-аналітичної системи.

Система інформаційно-аналітичного забезпечення повинна будуватися на основі аналізу предметної області управління та виділення пріоритетних програмно-цільових установок. Для переважної більшості областей у даний час це такий перелік питань:

- створення оптимальних умов для ефективного функціонування господарюючих суб'єктів в регіоні, поліпшення основних економічних показників, збільшення зайнятості населення;

- залучення в регіон зовнішніх інвестицій, підтримка найбільш значущих інноваційних проектів;

- планування та збільшення податкових надходжень, стабілізація фінансово-бюджетної сфери регіону, ефективне управління та контроль фінансових потоків;

- розвиток інфраструктури та ефективне управління системами соціального забезпечення, охорони здоров'я, освіти, житлово-комунальним господарством, транспортом тощо;

- створення і підтримка стабільності суспільно-політичної ситуації в регіоні;

- охорона правопорядку й ефективна боротьба зі злочинністю;
- ефективне використання природних ресурсів, вирішення проблем екології.

Під вирішення цих постійних завдань необхідно будувати і систему інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної та виконавчої влади. При цьому необхідно розглядати три можливі режими прийняття рішень:

- вирішення управлінських завдань стратегічного характеру, пов'язаних, як правило, з перспективами розвитку області;
- вирішення управлінських завдань оперативного, тактичного характеру, орієнтованих на поточне організаційне та фінансово-ресурсне забезпечення виконання планів і проектів;
- рішення надзвичайних, екстремальних управлінських завдань, пов'язаних з необхідністю запобігання та усунення наслідків впливу руйнівних природних чи техногенних факторів, виникненням і неконтрольованим розвитком гострих соціально-політичних проблем і конфліктів.

Кожен із зазначених режимів прийняття рішень потребує інформаційно-аналітичної підтримки.

Стратегічний рівень передбачає виявлення проблемних питань у різних сферах життєдіяльності області, аналіз і прогноз довгострокових тенденцій соціально-економічного розвитку; аналіз і прогноз суспільно-політичних тенденцій. На даному рівні генеруються методи вирішення проблем, розробляються концептуальні підходи, оптимізуються моделі і сценарії розвитку області.

На оперативному рівні проводиться моніторинг та аналіз поточного стану елементів соціально-економічної та суспільно-політичної сфер області, формуються плани реалізації концепцій, моделей і сценаріїв розвитку регіону, здійснюється оперативний контроль і корегування виконання планів і проектів.

Надзвичайне управління передбачає одночасно прогнозування і запобігання екстремальних ситуацій, створення сценаріїв їх виникнення та розвитку, безперервний моніторинг характеристик і показників потенційно небезпечних природних, техногенних, соціально-політичних чинників та забезпечення організаційно-технічних питань здійснення управління в екстремальних умовах.

Система інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів виконавчої влади повинна також враховувати специфіку даного регіону – галузеву структуру виробництва, пріоритетні напрямки розвитку економіки, наявність ресурсів, інфраструктуру забезпечення економіки і управління, демографічні та міграційні особливості регіону.

На території області здійснюють свою діяльність територіальні структури органів виконавчої влади та численних державних служб, агенцій та відомств. Місцеві органи виконавчої влади у взаємодії з територіальними структурами, координують інформаційно-аналітичну діяльність, створюють інформаційні ресурси загального користування, забезпечують інформаційну безпеку, здійснюють інформаційний обмін.

Специфіка інформаційно-аналітичної діяльності в органах виконавчої влади полягає в тому, що вона є елементом системи і процесу управління. Тому дана діяльність має переважно прикладний, а не теоретичний характер, в ній переважають внутрішні обмеження системи по часу підготовки матеріалів, їх повноті, достовірності, обґрунтованості, відповідальності виконавців. Відповідно, основна увага приділяється не стільки глибині й оригінальності опрацювання проблем, скільки їх оперативності та ефективності. По суті це робота розподілених фахівців.

Враховуючи широкий спектр проблем і обмежені ресурси, неможливо утримувати в штаті високопрофесійних експертів з усіх напрямків. Тому органам державного управління дуже важливо мати під рукою перелік сторонніх експертів в різних областях, їх можливості і ресурси для оперативного залучення до обговорення виниклих проблем, разових

консультацій. Така постановка питання передбачає наявність в органах влади людей або структур в коло обов'язків яких входить професійне формулювання завдань, організація аналітичних досліджень, підбір та координація експертів, реалізація експертних процедур і технологій, узагальнення матеріалів, представлення результатів особам, що приймають рішення.

Практично всі розуміють, що в основі аналітичної та експертної діяльності лежить інформація. Створення інформаційно-аналітичного департаменту в структурі обласної державної адміністрації забезпечить розробку та реалізацію концепцій, програм і проектів регіональної інформатизації на якісному рівні, фахівці якого будуть визначати і формувати інформаційні потоки, задавати характер, частоту надходження та обсяги інформації, уявляючи при цьому, яка інформація необхідна для підготовки та прийняття рішень.

Актуальним питанням стає чітка взаємодія інформаційно-аналітичних структур усіх рівнів державного управління. Все активніше усувається з практики регіонального управління дублювання робіт із збирання, оброблення, зберігання однотипної інформації. До вирішення інформаційних та експертно-аналітичних завдань підключаються структури територіальних відомств. При цьому на практиці виникають досить непрості питання, пов'язані з повноваженнями, відповідальністю, підпорядкованістю, узгодженістю дій, звітністю, які вирішуються регіонами по різному.

Взаємодія здійснюється на рівні надання регіонам доступу до інформаційних ресурсів державного рівня, що забезпечується системою передачі даних, яка дозволяє розсилати повідомлення по електронній пошті, здійснювати інформаційний обмін регіонів один з одним, мати доступ до інформаційних ресурсів інших відомств. Найбільш активно використовуються системи надання інформаційних бюлетенів, аналітичних оглядів, телефонних довідників, соціально-економічної статистики, правові бази даних.

Дуже часто в регіонах словосполучення "інформаційно-аналітична" по відношенню до деякої інформаційної системи, як правило, просто впливає з

назви служби, яка її супроводжує і використовує у своїй роботі. Набір технологічних можливостей при цьому звичайно не виходить за рамки групової роботи над документами, пошуку в інформаційних і довідкових базах даних.

Розширення функціонального набору можливостей проведення автоматизованих аналітичних досліджень зазвичай пов'язують із забезпеченням математичного моделювання ситуацій. Поки накопичений досвід фундаментальних наукових і практичних робіт, як вітчизняний, так і зарубіжний слабо використовується в органах державного управління.

Це пов'язано переважно з тим, що при розробці складних математичних моделей вирішувані завдання і критерії оцінки результатів рішень зазвичай формулюються заздалегідь. У практиці проведення аналітичних досліджень в органах державної влади, особливо в сфері суспільно-політичних і соціально-економічних проблем, найбільшу складність в організації дослідження становить саме постановка і формулювання проблеми. Зазвичай постановка проблеми проводиться на вербальному рівні у вигляді якісного опису ситуації. Відповідно, розпливчастість описів і нечіткість цілей визначає і високу ступінь залежності від суб'єктивних особливостей постановника задачі аналітичного дослідження і від суб'єктивних критеріїв оцінки результатів прийнятих рішень, а також характеризується сильним впливом на процес підготовки та прийняття рішень елементів інтуїтивного характеру.

Використання інформаційних технологій також можливо при проведенні аналітичних досліджень, заснованих на накопиченні і поданні експертних знань і прецедентів з ситуаційними аналогами. Основною проблемою при цьому є також об'єктивна оцінка отриманих результатів та можливість подальшого використання створеної інформаційної системи незалежно від експертів, які брали участь у відпрацюванні технології та створенні інформаційної бази прецедентів.

Можливість заміни експерта при прийнятті рішень в суворо регламентованих проблемних областях передбачається в інтелектуальних

інформаційних системах, особливо в класі експертних систем, заснованих на знаннях. При цьому завдання вирішуються в межах деякої параметрично керованої інструментальної оболонки і апріорно створеної бази знань. У таких системах можливість оперативної зміни бази знань сильно обмежена, оскільки може призвести до невідновлюваних порушень працездатності системи. У свою чергу це істотно обмежує можливість використання експертних систем в аналітичній практиці органів управління.

Таким чином, на інформаційно-аналітичні підрозділи місцевих органів виконавчої влади частіше покладається інформаційне забезпечення, постановка завдань, підбір та координація діяльності залучених експертів, представлення результатів аналітичного дослідження, ніж безпосередньо реалізація високих аналітичних технологій. Тим не менш, аналітичні функції апріорно властиві інформаційним структурам. Створення повноцінного інформаційного середовища вимагає оцінки значущості, достовірності, повноти джерел інформації. Необхідність постійного отримання актуальної інформації змушує відстежувати і аналізувати якість одержуваної інформації, створювати власні інформаційні аналітичні продукти для здійснення інформаційного бартеру. Постійною функцією є також селекція та інтерпретація інформації, що надається особам, які приймають рішення.

Сутність даної роботи полягає в тому, що прийняття рішень здійснюється конкретними людьми під впливом практично нескінченного числа зовнішніх і внутрішніх факторів. Рішення приймаються не тільки на основі жорсткої логіки, а й з урахуванням інтуїтивно зрозумілих постулатів людської поведінки, мислення, етичних та естетичних поглядів, законів гармонії. Врахувати і реалізувати ці аспекти у вигляді інформаційних технологій зараз неможливо, та навряд чи й необхідно.

Необхідно також брати до уваги значний вплив відхиляючих факторів в процесі підготовки та прийняття рішення. Недостатньо визначити проблему, провести її декомпозицію і за допомогою відомих методів згенерувати варіанти вирішення. Відхилення від загального плану підготовки варіантів

рішення можуть з'явитися на будь-якій стадії і визначатися, наприклад, ситуаційною появою нових цікавих альтернатив, ступенем доступності необхідної інформації на різних стадіях процесу, зміною оціночних критеріїв важливості інформації, залученням додаткових джерел знань, використанням нових визначень і понять, труднощами з побудовою специфікацій або уточненням формулювання проблеми.

У подібних випадках можливість оперативного доступу до достовірної інформації цінується набагато вище, ніж наукове та експертне опрацювання і обґрунтованість моделі проблеми і ситуації. І забезпечення постійного актуального стану інформаційних ресурсів, каналів зв'язку, нормальних людських контактів з колегами, знання специфіки і нюансів професійних інтересів і переваг сторонніх експертів є дуже важливою складовою в роботі інформаційно-аналітичних підрозділів органів державного управління.

В цілому ж практика роботи обласних інформаційно-аналітичних служб показує необхідність і обґрунтованість застосування нетрадиційних підходів при використанні інформаційних систем для аналітичних досліджень.

Практикам також відомо, наскільки важливо, особливо діючи в стислих часових рамках, забезпечити в межах однієї служби замкнутий цикл підготовки інформації для прийняття рішення. Знання історії питання, інформаційних прецедентів, можливість заздалегідь уявити ефект від застосування відпрацьованих процедур і зв'язків, – все це дозволяє істотно скоротити і спеціалізувати набір базових показників і спростити визначення для збору інформації.

Крім того, стає можливим зменшити час пошуку, класифікації та обробки інформації, а також мати до початку процедури аналізу позитивні і негативні приклади вирішення аналогічних завдань. Все це дозволяє не тільки підвищити ефективність роботи інформаційно-аналітичної служби, але й збільшити достовірність, обґрунтованість, цінність прогнозів і рекомендацій.

Замкнутість циклу підготовки інформації передбачає не тільки інформаційний та експертно-аналітичний, але і технологічний і технічний

аспекти діяльності служби. Останнє вкрай важливо, оскільки сучасні інформаційні технології дозволяють реалізувати властивий їм високий рівень можливостей тільки при відповідному рівні проектування, генерації і супроводу інформаційної системи.

Під технологічним забезпеченням мається на увазі не стільки наявність комп'ютерів, мереж, засобів зв'язку та програмного забезпечення, скільки використання їх в якості єдиної системи спеціальних програмно-апаратних засобів, що дозволяє здійснювати підготовку завдань, безпосередньо пошук, попередню обробку, зберігання необхідної інформації в автоматизованому режимі.

Для динамічної та продуктивної роботи інформаційно-аналітичної служби необхідно мати відкритий доступ до інформаційних ресурсів. Найбільш природним шляхом при цьому вважається створення власних баз даних, створюваних для вирішення конкретних завдань.

Однак збір та зберігання всієї доступної інформації з використанням власних ресурсів одного разу стикається з фінансовими і технічними обмеженнями. Процедури додаткової попередньої обробки, стиснення і фільтрації інформації неминуче призводять до її зайвої формалізації і втрати інформаційної насиченості. До того ж, як уже вказувалося, в реальній обстановці досить часто вводяться абсолютно непередбачені раніше нові умови, атрибути, вимоги до розв'язуваної задачі що може відбитися на якості пропонованих варіантів рішень.

Виходячи з подібних міркувань та враховуючи сучасний рівень розвитку телекомунікаційних технологій обласні служби в інформаційно-аналітичній діяльності повинні дотримуватись принципів роботи з розподіленими інформаційними ресурсами. Це означає, що сама служба безпосередньо створює і супроводжує на власних технічних засобах лише необхідні їй для поточної роботи інформаційні ресурси, а до всіх інших організує за необхідності доступ он-лайн.

Всі можливі інформаційні контакти при цьому можна поділити на дві групи: відкриті і закриті.

До відкритих належать усі контакти, що знаходяться за межами можливостей регламентації доступу з боку інформаційно-аналітичної служби, або інших служб, що забезпечують вимоги інформаційної безпеки. Здебільшого для організації такого доступу використовуються можливості глобальних мереж загального користування типу. Спектр доступних з робочого місця і використовуваних інформаційних джерел при цьому дуже різноманітний і включає в себе бази даних інформаційних агентств, електронні версії засобів масової інформації, спеціалізовані інформаційно-пошукові системи, сервери і сайти державних органів влади і відомств, зовнішні ресурси регіональних органів управління і тощо.

До закритих відносяться інформаційні контакти всередині локальних мереж та інформаційних систем регіональних органів влади, на фізичному рівні ізольованих від глобальних мереж, а також доступ до державних і регіональних інформаційних ресурсів по спеціальним каналам передачі даних.

Дуже часто зустрічається думка, що подібне розмежування доступу на рівні обласних органів влади є зайвою перестраховкою, що зміст інформаційних ресурсів місцевих влад не представляє інтересу. Ця думка помилкова. Для практики інформаційно-аналітичної роботи серйозного рівня немає незначущої інформації. Будь-яка відкрита інформація може підтверджувати або спростовувати ті чи інші положення закритої інформації; бути її складовою частиною; містити персональні відомості або характеристики, необхідні для подальшої роботи по конкретному суб'єкту.

Істотний інтерес представляють собою інтегровані в загальну систему інформаційні ресурси різних реєстрів, реєстрів, кадастрів, причому не стільки навіть для іноземних розвідок, скільки для місцевих злочинних елементів.

У місцевих органів виконавчої влади постійно виникає також необхідність у розгляді і коректуванню з урахуванням набутого досвіду ролі інформаційно-комунікаційних ресурсів в управлінні. Дуже цікаві для

практиків питання використання сучасних інформаційних технологій та експертних методів для аналітичних досліджень і прийняття рішень на обласному рівні, можливості безпосередньої взаємодії інформаційно-аналітичних служб і фахівців місцевих органів державної виконавчої влади та державного рівнів.

Для поточного стану інформаційно-аналітичного забезпечення органів виконавчої влади характерними є такі риси:

- відсутність єдиної концепції інформатизації всіх органів державної влади;
- нерівномірність забезпечення органів виконавчої влади комп'ютерною технікою, спеціалізованим програмним забезпеченням, локальними мережами;
- відсутність ефективної системи електронного зв'язку, дублювання листування електронною поштою за допомогою послуг "Укрпошти" в паперовому вигляді;
- відсутність єдиної системи довідників та класифікаторів;
- використання програмного забезпечення без придбання відповідних ліцензій (наприклад MS Office);
- відмінність функціональних можливостей операційних систем, що використовуються (MS Windows використовується від версії Windows 3.1 до Windows XP Pro);
- існування декількох систем ведення статистичних карток, діловодства тощо внаслідок безсистемної автоматизації процесів;
- відсутність інформації про кількість, конфігурацію, технічні характеристики обладнання, його гарантійний термін тощо внаслідок адміністрування процесу закупівлі обладнання не на відповідному рівні;
- неефективне витрачання коштів, що призводить до повторного фінансування робіт з розробки необхідного програмного забезпечення.

Водночас, необхідно наголосити, що проблема інформаційно-аналітичного забезпечення органів виконавчої влади, що особливо

відчувається в умовах кризового стану (як-то пандемія COVID-19 чи війна). Це можна пояснити наступним чином. По-перше, структури (відділи, сектори), до функцій яких входить інформаційно-аналітичне забезпечення органів виконавчої влади, стикаються з необмеженим колом питань, вирішення яких потребує відповідної інформаційної підтримки, пов'язаної з вивченням зарубіжного досвіду, аналізом специфіки власних суспільних, економічних, політичних, культурних процесів, з пошуком оптимальних шляхів оперативного розв'язання завдань. По-друге, діяльність створених інформаційно-аналітичних структур, орієнтованих на забезпечення роботи органів виконавчої влади, не могла спиратися на інформаційну інфраструктуру загальносуспільного призначення внаслідок фактичної відсутності останньої в державі. По-третє, криза сама по собі значно ускладнює діяльність інформаційно-аналітичних структур, а слабе матеріально-технічне забезпечення не дає можливості впроваджувати сучасні технології обробки та аналізу потоків інформації.

Для підвищення ефективності роботи аналітичних та інформаційно-технологічних служб необхідні узгоджені рішення як на міжобласному, так і на державному рівні. Залишається актуальною необхідність координації подальшого розвитку і використання обласних і державних інформаційно-комунікаційних систем, які сьогодні становлять елементи єдиного інформаційно-аналітичного простору органів державного управління. Всі ці проблеми можна вирішити лише спільними зусиллями державних і місцевих органів виконавчої влади.

Сьогодні в Україні, як і в усіх передових країнах Європи та світу, на державному рівні має панувати усвідомлення того, що відставання у засвоєнні нових технологій інформаційно-аналітичного забезпечення інститутів державної служби призводить не тільки до зниження ефективності управлінського впливу, а й до виключення нашого суспільства з процесу цивілізованого розвитку.

2.2. Організаційно-правові засади інформаційного забезпечення управлінської діяльності на регіональному рівні

Аналіз сучасного стану інформатизації або цифрового розвитку на регіональному рівні показує, що сфера інформаційного забезпечення публічноуправлінської діяльності характеризується наявністю певних проблем. Ці проблеми є спільними для багатьох областей України. Тому ми дозволимо собі ідентифікувати основні з них, що потребують найскорішого вирішення, а саме:

- недостатній рівень стандартизації діяльності, пов'язаної з використанням інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ), автоматизованих інформаційних систем, соціальних мереж у публічному управлінні;

- слаборозвинута інфраструктура інформатизації окремих територій області, відсутність мотивації ІТ-бізнесу для створення зазначеної інфраструктури в сільській місцевості;

- низький рівень захисту персональних даних у документах, які супроводжують процедури надання послуг в електронному вигляді та інформаційної безпеки інформаційно-телекомунікаційних систем, що використовуються органами публічного управління області;

- велика питома вага морально та фізично застарілої комп'ютерної техніки в облдержадміністрації, її структурних підрозділах, райдержадміністраціях, районних радах;

- низький рівень компетентності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, представників громадських об'єднань, а також громадян щодо використання технологій е-урядування та е-демократії;

- повільні темпи розробки та впровадження новітніх конкурентоспроможних ІКТ у всі сфери, у тому числі в діяльність органів влади області, зокрема з використанням відкритого коду;

- помітна „цифрова нерівність” у використанні ІКТ між сільськими та міськими територіями;
- недостатній рівень залучення ОТГ області до участі у процесах формування інформаційного суспільства, упровадження технологій е-демократії, у тому числі із залученням ресурсів міжнародних організацій;
- недостатній рівень залучення міжнародних інвестицій у сферу ІКТ;
- необізнаність мешканців та суб’єктів господарювання області щодо послуг, які надаються за допомогою ІКТ;
- низькі показники якості доступу до мережі Інтернет у розрізі окремих міст і районів області;
- недостатня кількість мобільних програмних сервісів е-урядування та е-демократії у зв’язку зі стрімким зростанням чисельності користувачів 3G;
- недостатній рівень інтеграції між собою електронних інформаційних ресурсів.

Вирішення проблемних питань може бути здійснено лише шляхом реалізації комплексу взаємопов’язаних заходів та проектів, спрямованих на реалізацію пріоритетних напрямів програми, узгоджених з міжнародними, національними та регіональними пріоритетами цифрового розвитку економіки та суспільства.

В організаційному плані інформаційне забезпечення публічноуправлінської діяльності реалізується через інституційний механізм. На рівні обласних державних адміністрацій створюються відповідні підрозділи. Розглянемо цей механізм з позицій структурно-функціонального підходу, який реалізовано у Дніпропетровській області.

Департамент цифрової трансформації, інформаційних технологій та електронного урядування Дніпропетровської обласної державної адміністрації (далі – Департамент) утворюється головою обласної державної адміністрації, входить до її складу і в межах Дніпропетровської області забезпечує реалізацію на території Дніпропетровської області державної політики у сфері цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації [38].

Департамент підпорядковується голові обласної державної адміністрації, а також є підзвітним і підконтрольним Міністерству цифрової трансформації України (далі – Мінцифри) [32].

Метою діяльності Департаменту є забезпечення на території області реалізації державної стратегії, формування та сприяння реалізації регіональної політики у сфері цифрової трансформації, інформаційних технологій та електронного урядування, створення умов для забезпечення прав членів територіальних громад на користування мережами телекомунікацій та зв'язку.

У своїй діяльності Департамент цифрової трансформації, інформаційних технологій та електронного урядування Дніпропетровської ОДА безпосередньо керується [38]:

Конституцією України [33];

Законом України «Про місцеві державні адміністрації» (статті 2, 6, 13, 17, 22, 39);

Постановою Кабінету Міністрів України від 26 вересня 2012 року № 887 «Про затвердження Типового положення про структурний підрозділ місцевої державної адміністрації»;

Положенням про департамент цифрової трансформації, інформаційних технологій та електронного урядування Дніпропетровської обласної державної адміністрації, затвердженим розпорядженням голови облдержадміністрації від 27.10.2021 № Р-890/0/3-21 (у новій редакції).

Таким чином, Департамент здійснює на території Дніпропетровської області діяльність щодо:

- цифровізації, цифрового розвитку;
- цифрової економіки, цифрових інновацій та технологій;
- електронного урядування та електронної демократії;
- розвитку цифрових навичок та цифрових прав громадян;
- відкритих даних, розвитку регіональних електронних інформаційних ресурсів та інтеперабельності;

- безпеки інформації, зв'язку, телекомунікацій, розвитку інфраструктури широкопasmового доступу до інтернету та телекомунікацій, у тому числі поштового зв'язку;

- надання електронних та адміністративних послуг;
- розвитку ІТ-індустрії [38].

В умовах розвитку цифрового суспільства та електронізації сфери публічного управління та адміністрування Департамент є базовим структурним підрозділом обласної державної адміністрації, який відповідно до Положення про його діяльність провадить на території області заходи, спрямовані на упровадження цифрової трансформації в органах влади, розвиток інформаційних технологій та електронного урядування.

Нормативно-правову базу діяльності департаменту цифрової трансформації, інформаційних технологій та електронного урядування Дніпропетровської обласної державної адміністрації становлять [38]:

- Закон України „Про Національну програму інформатизації” [9];
- Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015 „Про Стратегію сталого розвитку „Україна-2020”;
- Постанова Верховної Ради України від 31 березня 2016 року № 1073-VIII „Про Рекомендації парламентських слухань на тему: „Реформи галузі інформаційно-комунікаційних технологій та розвиток інформаційного простору України”;
- Постанова Кабінету Міністрів України від 12 квітня 2000 року № 644 „Про затвердження Порядку формування та виконання регіональної програми і проекту інформатизації” (зі змінами) від 14 квітня 2016 року № 294;
- розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 року № 386-р „Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні” від 24 червня 2016 року № 474-р та „Деякі питання реформування державного управління України” (зі змінами);
- розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року №

67-р „Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018 –2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації”;

- рішення Дніпропетровської обласної ради від 26 вересня 2014 року № 561-27/VI „Про Стратегію розвитку Дніпропетровської області на період до 2020 року” [35].

Аналізуючи правові засади функціонування Департаменту цифрової трансформації, інформаційних технологій та електронного урядування Дніпропетровської облдержадміністрації, зазначимо, що цей структурний підрозділ регіонального органу виконавчої влади є юридичною особою публічного права, має самостійний баланс, рахунки в органах Державної казначейської служби України, печатку із зображенням Державного Герба України та своїм найменуванням, власні бланки.

Департамент має право на прийняття самостійних рішень і висновків у межах своєї компетенції, якщо вони не суперечать чинному законодавству та Положенню Департамент.

Але разом з тим, нормативно-правові акти Дніпропетровської облдержадміністрації та профільного міністерства є обов'язковим для виконання Департаментом цифрової трансформації, інформаційних технологій та електронного урядування.

Директор Департаменту може мати заступників, які призначаються на посаду та звільняються з посади у встановленому порядку.

Департамент утримується за рахунок коштів державного бюджету.

Граничну чисельність, фонд оплати праці працівників Департаменту визначає голова облдержадміністрації в межах відповідних бюджетних призначень.

Штатний розпис та кошторис Департаменту затверджуються за пропозиціями директора Департаменту відповідно до вимог чинного законодавства України.

Створення окремого структурного підрозділу на регіональному рівні обґрунтовано положеннями Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018 –2020 роки [36]. Системний державний підхід до упровадження цифрових технологій в публічноуправлінську практику забезпечить стимулювання розвитку відкритого інформаційного суспільства як одного з істотних факторів розвитку демократії в країні, підвищення продуктивності, економічного зростання, а також підвищення якості життя громадян України.

Основним завданням департаменту є реалізація державної та формування регіональної політики у сфері:

1) інформатизації, цифровізації, цифрового розвитку, цифрової економіки, цифрових інновацій, електронного урядування та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства, цифрових навичок та цифрових прав громадян, відкритих даних, розвитку регіональних електронних інформаційних ресурсів та інтероперабельності, електронної комерції;

2) запровадження електронних послуг (сервісів), зокрема шляхом реінжинірингу адміністративних, соціальних та інших публічних послуг;

3) розвитку телекомунікаційних технологій та зв'язку:
– участь у розробці та реалізації регіональних програм та заходів, пов'язаних із впровадженням сучасних телекомунікаційних технологій;

– організація взаємодії обласної державної адміністрації з підприємствами, установами та організаціями щодо питань розвитку телекомунікаційних технологій та зв'язку;

4) кіберзахисту, технічного захисту інформації, вимога щодо захисту якої встановлена законом.

Тож як бачимо із представленого функціоналу, Департамент відіграє ключову роль в реалізації інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень на регіональному рівні. Зокрема, Департамент є відповідальним виконавцем регіональної програми інформатизації

„Електронна Дніпропетровщина” на 2020 – 2022 роки [34]. Основною метою упровадження та реалізації зазначеної програми є забезпечення доступу громадян до процесів цифрового розвитку суспільства через упровадження інноваційних підходів, інструментів та технологій електронного урядування, електронної демократії, інших сучасних інформаційно-комп’ютерних технологій шляхом модернізації системи публічного управління соціально-економічним розвитком регіону, розвитку інфраструктури відкритих даних, телекомунікаційного середовища та забезпечення рівності громадян незалежно від місця їх проживання в дотриманні їх конституційних прав [34]. Напрями електронного розвитку Дніпропетровщини за своїм станом диференціюються таким чином (від більш розвинених до менш розвинених):

- 1) е-охорона здоров’я;
- 2) е-освіта;
- 3) е-бібліотеки;
- 4) доступ до мережі Інтернет;
- 5) е-документообіг;
- 6) інформаційно-комунікаційна інфраструктура;
- 7) е-демократія.

Тому пріоритетними напрямами програми до 2022 року є такі:

- організаційне та методичне забезпечення програми;
- упровадження технологій е-урядування в органах виконавчої влади і місцевого самоврядування області та формування системи регіональних електронних інформаційних ресурсів;
 - розвиток телекомунікаційного середовища в регіоні та організація захисту інформації;
 - підтримка працездатності та забезпечення функціонування існуючих систем.

Відповідно до Положення керівництво департаментом цифрової трансформації, інформаційних технологій та електронного урядування Дніпропетровської облдержадміністрації здійснює Директор [38]. Він

здійснює визначені Законом України «Про державну службу» повноваження керівника державної служби на рівні управління структурним підрозділом обласної державної адміністрації [37]. Директор департаменту:

1) здійснює керівництво Департаментом, несе персональну відповідальність за організацію та результати його діяльності, сприяє створенню належних умов праці у Департаменті;

2) подає на затвердження голові облдержадміністрації Положення про Департамент;

3) затверджує посадові інструкції працівників Департаменту та розподіляє обов'язки між ними;

4) планує роботу Департаменту, вносить пропозиції щодо формування планів роботи облдержадміністрації;

5) вживає заходів щодо удосконалення організації та підвищення ефективності роботи Департаменту;

б) звітує перед головою облдержадміністрації про виконання покладених на Департамент завдань та затверджених планів роботи;

7) може входити до складу колегії облдержадміністрації;

8) вносить пропозиції щодо розгляду на засіданнях колегії питань, що належать до компетенції Департаменту, та розробляє проекти відповідних рішень;

9) може брати участь у засіданнях органів місцевого самоврядування;

10) представляє інтереси Департаменту у взаємовідносинах з іншими структурними підрозділами облдержадміністрації, з міністерствами, іншими центральними органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями - за дорученням керівництва облдержадміністрації;

11) видає у межах своїх повноважень накази, організовує контроль за їх виконанням.

Накази нормативно-правового характеру, які зачіпають права, свободи і

законні інтереси громадян або мають міжвідомчий характер, підлягають державній реєстрації в територіальному органі Міністерства юстиції України;

12) подає на затвердження проекти кошторису та штатного розпису Департаменту в межах визначеної граничної чисельності та фонду оплати праці його працівників в порядку, встановленому законодавством;

13) розпоряджається коштами у межах затвердженого кошторису Департаменту;

14) здійснює добір кадрів;

15) організовує роботу з підвищення рівня професійної компетентності державних службовців Департаменту;

16) призначає на посади і звільняє з посад працівників Департаменту в порядку, передбаченому чинним законодавством України;

17) присвоює ранги державних службовців;

18) застосовує до працівників Департаменту заходи заохочення та накладає дисциплінарні стягнення в порядку, встановленому чинним законодавством;

19) проводить особистий прийом громадян з питань, що належать до повноважень Департаменту;

20) забезпечує дотримання працівниками Департаменту правил внутрішнього трудового розпорядку та виконавської дисципліни;

21) здійснює визначені Законом України “Про державну службу” повноваження керівника державної служби в Департаменті;

22) здійснює інші повноваження, визначені законом.

Накази директора Департаменту, що суперечать Конституції України та законам України, актам Президента України, Кабінету Міністрів України, міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, можуть бути скасовані головою облдержадміністрації та Мінцифри.

Необхідно зазначити, що оскільки Департамент є відповідальним виконавцем регіональної програми, то і керівник департаменту має нести певну відповідальність за результати виконання цієї програми. Задля цього

керівник департаменту повинен успішно комунікувати з усіма виконавцями програми та забезпечувати успішність реалізації програми через:

належний ступінь координації, розробки та реалізації регіональної, міжгалузевих, відомчих програм інформатизації щодо цілей, етапів, ресурсів та об'єктів робіт;

належний рівень організаційного й фінансового забезпечення реалізації завдань інформатизації;

ефективне управління ресурсами (їх перерозподілом та концентрацією на користь пріоритетних та найбільш результативних напрямів інформатизації) на основі постійного моніторингу виконання завдань регіональної програми.

Таким чином, Департамент цифрової трансформації, інформаційних технологій та електронного урядування Дніпропетровської обласної державної адміністрації є структурним підрозділом регіонального органу виконавчої влади, а його діяльність у правовому полі регламентується низкою законодавчих актів, указів Глави держави, актами Верховної Ради України та українського уряду. Положення про діяльність, функції та повноваження Департаменту затверджує Голова Дніпропетровської ОДА.

2.3. Національна стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні: управлінські аспекти

За останні десять років політика Східного Партнерства ЄС (далі - СхП) щодо країн-партнерів зазнавала значних трансформацій через швидкозмінність суспільно-політичного та економічного середовища у регіоні. Протягом останніх 4-5 років цифровізація економіки та суспільства стала одним із пріоритетів в рамках даної політики і продовжує утримувати увагу основних стейкхолдерів як з боку ЄС, так і в середині більшості країн регіону Східного партнерства. Нова політика СхП до 2025 року визначає нові довгострокові цілі, спрямовані на реагування на нові пріоритети, зміцнення стійкості до вирішення загальних проблем, сприяння сталому розвитку та продовження забезпечення конкретних результатів для громадян, однією з яких є забезпечення стійкої цифрової трансформації. Підтримка стійкої цифрової трансформації є одним з п'яти пріоритетів політики, виділених Європейською Комісією в її пропозиції з довгострокових політичних цілей Східного партнерства на період після 2020 року, що була опублікована 18 березня 2020 року¹. Відповідно до пропозицій Європейської Комісії² щодо нових пріоритетів політики СхП, сильна цифрова присутність в країнах-сусідах ЄС сприятиме зростанню і стимулюванню сталого розвитку. В цьому відношенні ЄС буде і далі вкладати кошти в цифрову трансформацію країн-партнерів відповідно до законодавства та передової практики ЄС і підтримуватиме розширення високоінноваційних цифрових стартапів в регіоні. ЄС і далі надаватиме підтримку країнам-партнерам та сприятиме їх кіберстійкості. Цей новий акцент ґрунтується на 20 досягненнях ЄС на 2020 рік³, дорожній карті для досягнення відчутних результатів для громадян регіону Східного партнерства, затвердженій у 2017 році, яка позначила гармонізацію цифрових ринків як один з 20 ключових результатів ЄС. 22 травня 2019 року Європейський Союз офіційно розпочав в Україні нову програму «EU4Digital: підтримка цифрової економіки та суспільства у

Східному партнерстві». EU4Digital націлена на розширення переваг Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу для України та інших держав Східного партнерства з метою стимулювання економічного росту, створення робочих місць, покращення життя людей та допомоги бізнесу. В рамках Ініціативи EU4Digital Європейський Союз підтримує цифрову економіку і суспільство в країнах Східного Партнерства, сприяючи гармонізації цифрових ринків в регіоні, з метою надання інтегрованих онлайн-послуг для громадян, державних адміністрацій та підприємств. Ключем до досягнення цієї мети є шість мереж-кореспондентів EU4Digital з країн-партнерів та держав-членів ЄС, відповідальних за конкретні сфери політики. Мережі EU4Digital служать платформами для обміну найкращими практиками та досвідом серед Східних партнерів та з ЄС, сприяють синергії та розробці спільних проєктів та дорожніх карт, а також зосереджуються на конкретних та досяжних результатах, спрямованих на поліпшення життя громадян та конкурентоспроможності бізнесу.

По своїй суті вони відображають основні напрямки цифрового розвитку, в яких має рухатись кожна країна регіону Східного партнерства на шляху до Єдиного цифрового ринку ЄС:

- правила телекомунікацій;
- довіра і безпека;
- електронна торгівля;
- ІКТ-інновації;
- система електронної охорони здоров'я;
- електронні навички.

На даний час Ініціатива EU4Digital об'єднує наступні пріоритетні дії та програми ЄС:

- Мережі EU4Digital, що об'єднують представників Східних країн-сусідів ЄС та держав-членів ЄС для роботи в ключових тематичних областях.

- Програма EU4Digital: трирічна програма (2019-2022), що просуває ключові області цифрової економіки і суспільства відповідно до норм і практики ЄС.

Тож розглянемо більш детально основні тенденції та інституційні передумови цифрового розвитку в Україні. Наша держава визначила цифрову трансформацію як пріоритетну політику, що вже відзначено нещодавніми визнаннями серед європейської експертної спільноти успіхами у впровадженні систем «ProZorro» та «e-Health», у запровадженні мобільного покриття 4G та запуску електронних послуг у державному та приватному секторах.

Протягом останніх років в Україні з'являються тенденції до визнання цифрової трансформації як майбутнього «драйверу» економіки країни. У 2018 році уряд затвердив Концепцію та План дій щодо розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки. У 2019 році новопризначена виконавча влада України презентувала достатньо амбітний план розвитку цифрової економіки країни, який закликає до прискореного розвитку для переведення української економіки в цифровий формат. Новостворене Міністерство цифрової трансформації поставило наступні цілі до 2024 року:

- 100 % публічних послуг мають бути доступні громадянам та бізнесу онлайн;

- 95 % транспортної інфраструктури, населених пунктів та їхні соціальні об'єкти мають мати доступ до високошвидкісного Інтернету;

- 6 млн. українців мають бути залучені до програми розвитку цифрових навичок;

- доля ІТ-продукту у ВВП країни має складати не менше 10 %.

Перші кроки включали прийняття правової основи для основних цифрових прав громадянина, включаючи право на доступ до широкопasmового Інтернету та збільшення доступності технологій для споживачів з метою зниження вартості програмного забезпечення, комп'ютерного та іншого обладнання. До передумов для просування цифрового порядку денного

України належать нещодавно розроблене законодавство про цифрову економіку та телекомунікації, цифрову інфраструктуру, досягнення у сфері забезпечення безготівкової економіки – розвиток електронної торгівлі (e-Trade), електронного захисту (e-Trust) та кібербезпеки (Cybersecurity). Ініціатива «Smart City», нещодавно ініційована профільним Міністерством цифрової трансформації, свідчить про впевненість владних інституцій у наявній законодавчій та інституційній базі для впровадження комплексних ініціатив з побудови ICT-екосистеми на регіональному/місцевому рівні. Проєвропейські прагнення цифрового розвитку України підтверджуються розробкою Стратегії («дорожньої карти») інтеграції України до Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу, проєкт якої наразі проходить оцінку представниками профільних структурних підрозділів Європейської Комісії. Серед країн регіону Східного партнерства Україна займає передові позиції у вдосконаленні регуляторного та інституційного середовища для розвитку сфери телекомунікаційних послуг та цифрової інфраструктури.

Починаючи з 2016 року Україна тримає проактивну позицію в рамках роботи Мережі регуляторів електронних комунікацій СхП. Найбільш відчутним результатом роботи мережі є розробка Регіональної роумінгової угоди в регіоні Східного партнерства, спрямованої на гармонізацію ціноутворення та зниження тарифів на роумінг серед країн регіону.

У червні 2020 року під час наради координаторів з узгодження цифрового ринку СхП співробітники підрозділів ЄС і члени EaPeReg представили проєкт Регіональної роумінгової угоди та дорожню карту для її підписання. Підписання остаточного варіанту документу планується провести на четвертій Міністерській зустрічі СхП з цифрової економіки.

Також триває процес обговорення Регіональної угоди про спектр між країнами СхП, яка планується бути затвердженою на Міністерській зустрічі країн СхП. Серед досягнень національної політики в даній сфері слід відзначити підписання меморандуму між урядом України та чотирма провідними операторами мобільного зв'язку щодо реорганізації радіочастот у

діапазоні 900 МГц, що дозволить забезпечити розширення покриття території країни мобільним зв'язком рівня 4G та широкосмуговим доступом до Інтернету.

Крім того, Міністерством цифрової трансформації розроблено та виставлено на обговорення проєкт Національної стратегії розвитку широкосмугового доступу до Інтернету. Цьому передувало проведення досліджень щодо покриття та швидкості Інтернету (зокрема через запуск сайту для вимірювання швидкості ШСД), а також підписання ряду меморандумів про співпрацю Мінцифри та ІТ-компаній для реалізації проєктів з розвитку фіксованих і мобільних систем зв'язку.

В Україні швидкими темпами розвивається система надання публічних е-послуг та електронної ідентифікації (в т.ч.: створено портал державних послуг «Дія» під егідою профільного міністерства, запущено Інтегровану систему електронної ідентифікації, системно впроваджується технологія SmartID, розпочато процес оптимізації електронних реєстрів даних), що надало значного поштовху для розвитку міжнародної співпраці в даній сфері. Україною подано запит щодо взаємного визнання довірчих послуг у відповідності зі статтею 14 Регламенту eIDAS під час засідання Комітету Ради асоціації ЄС – Україна. Як наслідок - за підтримки проєкту EU4Digital Україну обрано серед країн Східного Партнерства та запрошено до участі в пілотних проєктах по створенню транскордонних систем електронному підпису (транскордонне визнання електронних підписів та засобів електронної ідентифікації). Відбір проводився на основі оцінки адаптації українського законодавства та технічної реалізації вимог у сфері електронних довірчих послуг. Заходи щодо приведення у відповідність електронної комерції (з точки зору законодавства, стандартів, екосистем електронної комерції) між ЄС і країнами. Україною розпочалися у 2020 році в рамках компоненту електронної торгівлі програми EU4Digital.

Однією з ініціатив українського уряду, що має потенціал до подальшої гармонізації систем електронної торгівлі між Україною та ЄС є запровадження

«електронного резидентства», що надає можливість нерезидентам дистанційно засновувати та провадити бізнес в Україні.

Іншим важливим кроком на шляху до входження до транскордонних систем електронної торгівлі з країнами СхП та ЄС є впровадження в Україні системи використання електронної товарно-транспортної накладної та запуск пілотного проєкту з оцифрування процедури митного оформлення, що також відкриває можливості для входження до цифрових транспортних коридорів.

В липні 2020 року було вперше розпочато пілотну діяльність з електронної доставки для транскордонного обміну даними між Україною та країною ЄС (Польщею).

В контексті розвитку національної екосистеми ІКТ, інновацій та стартапів у сфері ІКТ було створено ряд передумов для міжнародної співпраці. З кінця 2019 року Україна може дешевше обмінюватися ще більшою кількістю дослідницьких даних завдяки фінансованому ЄС проєкту EaRConnect: захищений Інтернет-зв'язок великої ємності для передачі дослідницьких даних між Україною та загальноєвропейською мережею досліджень та освіти GÉANT починаючи з 2020 року і надалі забезпечує подвійну пропускну здатність і коштує менше половини попередньої ціни за передані дані. Це посилило зв'язки між екосистемою досліджень, інновацій та стартапів України та подібними екосистемами ЄС. В свою чергу, в рамках програми EU4Digital розроблено національний план дій для вдосконалення національної політики у сфері доступу цифрових інноваційних МСП до фінансів, що має на меті посилити національну екосистему інновацій та стартапів у сфері ІКТ.

До нещодавніх видимих досягнень у сфері розвитку електронних навичок (e-Skills) належить запуск освітньої онлайн платформи «Дія. Цифрова освіта». Створення (починаючи з 2019 року) електронної системи охорони здоров'я «e-Health» було також позитивно відзначене європейськими стейкхолдерами як один із векторів на шляху до входження країни до європейського цифрового ринку.

Під час повномасштабної війни українська держава продовжує активно впроваджувати цифрові рішення, які допомагають українцям скористатися державними сервісами онлайн – без черг та зайвих паперів.

Навесні 2023 року у Києві відбувся форум цифрової трансформації. Захід організувало Міністерство цифрової трансформації України спільно з Програмою розвитку ООН в Україні за фінансової підтримки урядів Японії та Швеції у межах Проекту підтримки Дія.

Команда Мінцифри презентувала пріоритети проектів на 2023 рік і заручилась підтримкою CDTO. Учасники з різних міністерств обговорили створення нових спільних цифрових проектів і можливість їх пілотування в регіонах [39].

Упродовж двох днів цифрові заступники міністрів і керівників обласних адміністрацій (яких називають CDTO – Chief digital transformation officer) розповідали про втілені за 2022 рік ініціативи із цифровізації, обговорювали плани та способи реалізації корисних для громадян цифрових проектів. Під час заходу обговорили: роль відкритих даних, інструменти впровадження послуг, розвиток державних електронних реєстрів, електронний документообіг. Відбулася дискусія між CDTO щодо залучення фінансування для цифрових проектів від міжнародних партнерів.

CDTO – заступник в органах державної влади, який працює над упровадженням цифровізації. CDTO у міністерствах визначають стратегії цифрової трансформації, впроваджують цифрові технології, розробляють та впроваджують інформаційні системи, керують проектами. CDTO областей відповідають за розвиток базової інфраструктури, впровадження електронних послуг, втілення галузевих цифрових проектів та спрощення управління за допомогою дашбордів, оцифрування реєстрів, впровадження е-документообігу тощо.

З огляду на все вищезначене, доцільно було б у межах дослідження провести SWOT-аналіз стосовно готовності регіонів України до цифрової трансформації (табл.2.1).

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз цифрової трансформації регіонів

СИЛЬНІ СТОРОНИ цифрової трансформації економіки регіонів	СЛАБКІ СТОРОНИ цифрової трансформації економіки регіонів
<ul style="list-style-type: none"> - Можливість дистанційної роботи; - Доступний та вільний ринок; - Спрощення платежів; - будь-яка галузь економіки доступна в цій сфері; - спрощення надання адміністративних послуг, як наслідок скорочення паперового документообігу знижуються витрати на державні послуги та забезпечується їх впровадження у швидший та безпечніший спосіб, а також підвищується прозорість діяльності інститутів управління. 	<ul style="list-style-type: none"> - довготривалий період збройної агресії проти України - відсутність чіткого спрямування стратегічного розвитку; - високі витрати в порівнянні з конкурентами; - Недостатній асортимент; - слабка притока нових клієнтів
МОЖЛИВОСТІ цифрової трансформації економіки регіонів	ЗАГРОЗИ цифрової трансформації економіки регіонів
<ul style="list-style-type: none"> - Розширення асортименту для обслуговування нових потреб покупців; - Використання власних розробок та ноу-хау; - Можливість використання локальних переваг для цифрової трансформації -Проекти Розумне” медичне обслуговування, “Розумна” освіта, розумне” житло -цифровий, або “розумний” уряд, завдяки якому відбувається активізація взаємодії громадян і місцевої влади (участь громадян у прийнятті рішень, пов’язаних з розвитком міста) 	<ul style="list-style-type: none"> - Спад економіки - «Цифрова нерівність» і поляризація - Проблема підвищення кваліфікації - Посилення цінової конкуренції на ринку праці - Дії хакерів, кібератаки - Універсалізація економіки - Гіперінформатизація середовища -«Цифрова диктатура»

Складено автором на основі: [40;41;42].

Віце-прем'єр-міністр з інновацій, розвитку освіти, науки та технологій – Міністр цифрової трансформації Михайло Федоров під час виступу розповів про стратегії цифровізації на 2023 рік, що потрібно втілити, консолідувавши зусилля. Він зауважив, що кожен CDTO є ефективним інноватором та може суттєво впливати на цифровізацію держави загалом. «Важлива роль для пришвидшення цифрової трансформації країни лежить на CDTO. Саме завдяки роботі CDTO ми пронизуємо цифровізацією кожен сферу життя держави, впроваджуємо цифрові проекти на рівні регіонів, запускаємо нові послуги в Дії. Це ефективні менеджери, які також займаються впровадженням інновацій та оптимізацією процесів за допомогою цифрових інструментів у різних органах влади. Зараз працює 17 CDTO в Міністерствах, 21 CDTO в центральних органах влади та 16 CDTO в обласних військових адміністраціях. Наша ціль – CDTO у всіх органах державної влади та цифрові лідери у всіх територіальних громадах», – сказав Михайло Федоров [39; 40].

У межах форуму було презентовано результати дослідження Індексу цифрової трансформації регіонів України. За результатами 2022 року Індекс становить 0.651 з 1 можливого. Діяльність регіональних CDTO була сфокусована на 8 напрямках, що відображають пріоритети держави у сфері цифровізації. Також CDTO взяли участь в обговоренні того, як стати не просто проектними менеджерами своїх відомств, а частиною архітектури змін загалом.

«Цифрова трансформація регіонів – важливий складник нашої роботи в Міністерстві цифрової трансформації. Ми співпрацюємо з представниками різних гілок влади, оскільки хочемо, щоб проекти Мінцифри впроваджували на місцях. Ми запроваджуємо міжгалузеві проекти, які мають на меті розв'язання проблем, що стоять перед нашим населенням. Цифрова трансформація на рівні регіонів має великий вплив на розвиток країни загалом, тому ми докладемо зусиль для її ефективного впровадження в усіх регіонах України», – зазначила заступник Міністра цифрової трансформації з питань євроінтеграції Валерія Іонан [39].

Мінцифри України створило спільноту для шерингу досвідом цифрової трансформації у регіонах - Smart Regions Community. На сьогоднішній день вона представлена у наступних форматах:

1. Smart регіон. Беруть участь: Заступники з цифрової трансформації обласної державної адміністрації, провідні діячі міст і громад, керуючі проектних офісів, приватні підприємці та організації, спеціалісти державного та міжнародного рівня.

2. Smart місто. Беруть участь: Заступники з цифрової трансформації міст, цифрові лідери, ініціативні громадяни, щодо цифрової трансформації громад великих міст.

3. Smart громада. Беруть участь: Заступники з цифрової трансформації громад, цифрові лідери, ініціативні громадяни, щодо цифрової трансформації малих та середніх громад, які мають найбільш вдалі цифрові кейси [44].

Було засновано платформу-маркетплейс, де зосереджені цифрові товари та рішення для громад – Дія. Цифрова громада. Ресурс виступає платформою для кооперації між регіональними групами з цифрової трансформації, громадами, підприємцями, громадськими організаціями, та розробниками цифрових рішень [45].

Постійний представник Програми розвитку ООН в Україні Яко Сільє зауважив, що ПРООН є довготривалим і надійним партнером Уряду України в розвитку державного управління в країні та систематично підтримує його в ініціативах, спрямованих на підвищення компетенцій українських державних службовців усіх рівнів та гілок влади.

«Налагоджена взаємодія між державними органами різних рівнів є одним зі складників успішної реалізації національних програм. Форум для CDTO, організований за стратегічної підтримки Японії та Швеції, – це можливість посилити таку співпрацю у всій вертикалі виконавчої влади з питань цифровізації. Відтак це внесок у те, що проекти із цифрової трансформації будуть успішно реалізовуватися в усій країні», – сказав Яко Сільє [39].

Європейський Союз опублікував щорічний звіт про імплементацію Угоди про асоціацію в Україні [46]. У звіті йдеться про прогрес у низці сфер. Документ охоплює період з 1 грудня 2020 року до початку військової агресії росії проти України 24 лютого 2022 року. У Звіті зазначається, що найбільшого прогресу Україна досягла у сферах цифрової трансформації та енергетики. Зокрема, в напрямі цифрової трансформації Україна ухвалила закон про регулятора телекомунікацій, що стало важливим кроком у наближенні законодавства до відповідного у ЄС. Також Україна стала однією з перших країн, чий цифровий COVID-19 сертифікат був визнаний ЄС. У звіті йдеться про те, що цифрова трансформація України сприяє більш ефективному та прозорому урядуванню й боротьбі з корупцією [47; 48].

На шляху євроінтеграційного руху української держави основною стратегічною метою є визначення конкретного переліку дій з реалізації завдань щодо розвитку інформаційного суспільства в Україні [49; 50]. А важливим елементом розвитку інформаційного суспільства є широке впровадження ІКТ в органах державної влади та місцевого самоврядування. Вирішити це завдання покликана Національна програма інформатизації (далі – НПІ).

Відповідно до статті 93 Конституції України Кабінет Міністрів подав в порядку законодавчої ініціативи для розгляду Верховною Радою України проект Закону України “Про Національну програму інформатизації”. Цей законопроект представив у Верховній Раді України Віце-прем’єр-міністр України – Міністр цифрової трансформації Федоров Михайло Альбертович. Законопроект пройшов успішний шлях розгляду та затвердження Президентом України і сьогодні він має статус Закону України [51].

Проект акта розроблено на виконання функцій генерального державного замовника Національної програми інформатизації України та відповідно до пункту 47 Плану пріоритетних дій Уряду на 2021 рік, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 березня 2021 р. № 276-р.

Закон України “Про Національну програму інформатизації” був прийнятий в 1998 році і з того часу суттєво не змінювався. Понятійний апарат та організаційно-правові механізми Закону не відповідають реаліям часу, не сприяють процесу ефективної реалізації Національної програми інформатизації.

Національна програма інформатизації визначає пріоритетні напрямки та стратегію реалізації державної політики у сфері інформатизації: забезпечення інфраструктурних потреб розвитку інформаційного суспільства, формування і використання національних електронних інформаційних ресурсів, впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для підтримки органів державної влади, місцевого самоврядування та об'єднаних територіальних громад, соціально-економічної, екологічної, науково-технічної, оборонної, національно-культурної та іншої діяльності у сферах загальнодержавного значення.

На сьогодні актуальним є не лише питання фінансування заходів з інформатизації, а й питання координації, моніторингу та оцінки результатів їх виконання, побудова логіки процесу, яка відповідає сьогоденню.

Національна програма інформатизації складається з:

- 1) сукупності завдань, проектів, робіт з інформатизації, що виконуються замовниками;
- 2) окремих завдань, проектів, робіт з інформатизації, що виконуються за рахунок видатків за бюджетною програмою Національної програми інформатизації генерального замовника;
- 3) галузевих програм, проектів та робіт з інформатизації;
- 4) регіональних програм, проектів та робіт з інформатизації;
- 5) програм, проектів та робіт з інформатизації органів місцевого самоврядування.

Програми, завдання, проекти та роботи з інформатизації, які спрямовані на створення, розвиток, інтеграцію та підтримку інформаційно-комунікаційних систем, мереж, ресурсів та інформаційно-комунікаційних технологій,

передбачають придбання засобів інформатизації з метою забезпечення діяльності замовників, виконуються як складові Національної програми інформатизації.

Окремі завдання, проекти, роботи з інформатизації формуються за пропозиціями замовників у встановленому законодавством порядку як такі, що потребують надання ресурсної підтримки замовникам для виконання програм, проектів, робіт з інформатизації, для яких не передбачено фінансування на відповідний бюджетний рік.

Прийняття нової редакції Закону України про національну програму інформатизації має прогнозований позитивний вплив на ключові інтереси заінтересованих сторін (табл 2.2.).

Таблиця 2.2

Вплив Національної Програми Інформатизації на ключові інтереси заінтересованих сторін

Заінтересована сторона	Вплив реалізації акта на заінтересовану сторону	Пояснення очікуваного впливу
Замовники завдань (проектів, робіт) Національної програми інформатизації	Позитивний	Належна участь в процесах інформатизації країни; визначення прав та обов'язків, послідовності дій під час взаємодії в процесі формування та виконання Національної програми інформатизації
Виконавці завдань (проектів, робіт) Національної програми інформатизації	Позитивний	Відбір виконавців відповідно до Закону “Про публічні закупівлі”, що забезпечить прозорий механізм відбору виконавців проектів та робіт у сфері інформатизації
Генеральний замовник	Позитивний	Належне виконання покладених повноважень; розширення та окреслення прав і обов'язків в процесі реалізації Національної програми інформатизації, що дозволить підвищити якість виконання завдань, проектів та робіт у сфері інформатизації

Обов'язкові вимоги до створення (модернізації, модифікації, розвитку), адміністрування та забезпечення функціонування засобу інформатизації встановлюються Кабінетом Міністрів України.

Національна програма інформатизації спрямована на забезпечення:

1) розробки, впровадження та застосування інформаційно-комунікаційних технологій у державному управлінні, місцевому самоврядуванні та суспільному житті;

2) реалізації та впровадження заходів, спрямованих на розвиток електронного урядування та електронної демократії;

3) створення та розвитку системи державних інформаційних ресурсів;

4) рівного доступу до інформаційно-комунікаційних технологій та підвищення рівня освіченості громадян з питань інформаційно-комунікаційних технологій;

5) удосконалення процедури надання публічних (електронних публічних) послуг;

6) організації інформаційної взаємодії державних органів та органів місцевого самоврядування за допомогою електронного документообігу;

7) створення систем інформаційної та аналітичної підтримки діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування;

8) підвищення ефективності вітчизняного виробництва шляхом використання інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій;

9) створення умов для розвитку господарської діяльності у сфері інформатизації.

Національна програма інформатизації формується виходячи з довгострокових пріоритетів соціально-економічного, науково-технічного, національно-культурного розвитку держави з урахуванням світових напрямів розвитку та досягнень у сфері інформатизації і спрямована на розв'язання проблем розвитку інформаційного суспільства, підвищення ефективності та

результативності державного управління, національної безпеки і оборони, демократизації суспільства.

Національна програма інформатизації формується та виконується відповідно до Концепції Національної програми інформатизації [8; 36]. Головною метою Програми є забезпечення громадян та суспільства своєчасною, достовірною та повною інформацією на основі широкого використання інформаційних технологій, забезпечення інформаційної безпеки держави. Реалізація Програми повинна здійснюватися з додержанням принципів:

- узгодженість пріоритетів інформатизації з основними напрямками Державної програми соціально-економічного розвитку України Програми діяльності уряду, інших національних та державних програм;

- координація розроблення і реалізації державних, міжгалузевих, відомчих програм інформатизації щодо цілей, етапів,ресурсів та об'єктів робіт;

- випереджаючий розвиток нормативно-правової бази регулювання відносин учасників створення, розповсюдження, використання інформаційних продуктів та послуг, а також єдиної національної системи зв'язку;

- підтримки вітчизняного виробника та системність формування та використання Програм.

Отже базовим принципом є Національної Програми Інформатизації рівноправне партнерство органів влади, громадян та бізнесу. А реалізувавши, Україна стане рівноправним учасником глобального інформаційного суспільства.

ВИСНОВКИ

В магістерській роботі отримано нове вирішення наукового завдання підвищення ефективності інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень органами влади. Проведене дослідження дає змогу сформулювати такі висновки.

1. Встановлено, що аналітика в поєднанні з інформацією стають суттєвим елементом створення нових знань. Таким чином, важливим напрямом інформаційної роботи є інформаційно-аналітична діяльність. Це особливий напрям інформаційної діяльності, пов'язаний з виявленням, опрацюванням, збереженням та поширенням інформації переважно у сфері управлінської, політичної та економічної діяльності. Проте, для управлінської сфери, політики та економіки, важливим є не стільки своєчасне ознайомлення з первинною інформацією, скільки випереджувальне виявлення проблемних ситуацій та прогноз розвитку подій.

2. Визначено, що в сучасній Україні функціонують численні аналітичні служби. Серед основних інформаційних продуктів і послуг, які надаються цими службами, результати соціологічних досліджень, моніторинг засобів масової інформації, підготовка довідкових і прогнозно-аналітичних матеріалів тощо. Існує об'єктивна потреба постійного вдосконалення інформаційно-аналітичних структур – важливого компонента процесу обробки інформації. Правомірною є постановка питання щодо розвитку в Україні інформаційно-аналітичних структур в органах державної влади як важливої складової інформатизації та аналізу перспектив цього процесу.

3. Акцентовано, що на шляху вдосконалення інформаційно-аналітичної діяльності в органах державної влади та органах місцевого самоврядування в Україні має місце низка об'єктивних чинників, які ускладнюють здійснення інформаційно-аналітичної роботи. До них належать: неточність і неповнота інформації, з якою працюють органи державної влади, породжувані недостатністю як ресурсів для її одержання, так і взаємодії органів між собою; обмеження реального часу, протягом якого повинні бути прийняті

управлінські рішення незалежно від складності вирішуваних питань і обсягів оброблюваної інформації; різновекторність при прийнятті управлінських рішень на всіх рівнях органів державної влади; відсутність фахового використання інформаційно-аналітичних матеріалів з діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Тож сьогодні необхідним слід вважати системне впровадження програмних засобів аналітичної обробки інформації, створення системи національних інформаційних ресурсів, забезпечення інформаційної безпеки та правової захищеності авторських прав. Актуальним є координація подальшого розвитку і використання регіональних та державних інформаційно-комунікаційних систем, які складають сьогодні елементи єдиного інформаційно-аналітичного простору органів державної влади.

4. Сучасні умови державотворення в Україні потребують формування системи інформаційно-аналітичної забезпечення системи органів державної влади на основі нової редакції Закону України «Про Національну програму інформатизації».

Для удосконалення інформаційно-аналітичної діяльності в місцевих органах виконавчої влади пропонуються рекомендації ї щодо:

- створення координаційної ради з методології аналітичної діяльності в органах державної влади;
- періодичного проведення нарад і науково-практичних семінарів для регіонів за участю представників аналітичних служб усіх рівнів;
- впорядкування організаційних форм взаємодії інформаційно-аналітичних структур; узагальненню наявного досвіду аналітичної діяльності;
- організації системи обміну аналітичними і методичними матеріалами; відповідними інформаційними технологіями, програмно-технічними та інформаційно-комунікаційними ресурсами;
- планового навчання та підвищення кваліфікації фахівців за ОПП «Цифрове врядування».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дзюба С.В. Електронне урядування : опорний конспект лекцій. К., ТОВ «Арт-мастер», 2012. 266 с.
2. Голобуцкий А. Е-Ukraine. Інформаційне суспільство в Україні: бути чи не бути. URL.: www.e-ukraine.org.ua/book/zmist.htm
3. Okinawa Charter on Global Information Society (2000). Adopted at the Group of Eight (G-8) Summit in Late July 22, 2000. URL: <https://www.mofa.go.jp/policy/economy/summit/2000/documents/charter.html>
4. Почепцов Г. Г. Інформаційна політика та інформаційні війни: навчально-методичний посібник. Київ: Вид-во НАДУ, 2012. 120 с.
5. Міжнародний науковий конгрес «Інформаційне суспільство в Україні». Тези доповідей. К.: Держ. агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України. 2012. 205 с.
6. Дубов Д. В., Ожеван О. А., Гнатюк С. Л. Інформаційне суспільство в Україні: глобальні виклики та національні можливості. Аналітична доповідь. Київ, НІСД, 2010.
7. Про затвердження Стратегія інтеграції України до Європейського Союзу: Указ президента України від 11 червня 1998 року № 615/98. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/615/98#Text>
8. Про концепцію національної програми інформатизації: Закон України від 4 лютого 1998 року № 75/98–ВР: зі змінами згідно Закону України від 07 липня 2011 р. № 3610–VI. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/75/98–вр>
9. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 4 лютого 1998 р. № 74/98–ВР. Зі змінами згідно Закону України від 16 жовт. 2012 р. № 5463–VI. URL: zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=74%2F98-%E2%F0
10. Кучмій О. Світовий саміт з інформаційного суспільства. *Українська дипломатична енциклопедія*: У 2-х т. К.: Знання України, 2004. Т.2. 812 с.

11. Рекомендації парламентських слухань з питань розвитку інформаційного суспільства в Україні, схвалені Постановою Верховної Ради України від 1 грудня 2005 року № 3175-IV. <https://web.archive.org/web/20170605005009/http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3175-15>
12. Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007 – 2015 роки : Закон України від 9 січн. 2007 р. № 537-V. URL: zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=537-16
13. Про затвердження плану заходів з виконання завдань, передбачених Законом України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки»: розпорядження Кабінета Міністрів України від 15 серпн. 2007 р. № 653-р. URL: zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=653-2007-%25F0
14. Про запровадження Національної системи індикаторів розвитку інформаційного суспільства в Україні: постанова КМУ від 28 листопада 2012 р. № 1134. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1134-2012-%D0%BF#Text>
15. Закон України «Про основи національної безпеки України» від 19.06.2003 № 964-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text>
16. Про рекомендації парламентських слухань з питання «Законодавче забезпечення розвитку інформаційного суспільства в Україні» (2014): постанова ВРУ від 3 липня 2014 року № 1665. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1565-18#Text>
17. The 2012 PREDICT Report. An Analysis of ICT R&D in EU and Beyond. JRC, European Commission, 2012.
18. Указ Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» від 24.02.2022 року № 64/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>
19. Щодо окремих напрямів вдосконалення державної інформаційної політики України. Аналітична записка: Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1489/>

20. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Кобасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.
21. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. – К., 2017. Частина 14: Електронна взаємодія органів публічної влади / [С. П. Кандзюба, О. М. Хошаба, Ю. Б. Пігарєв]. К.: ФОП Москаленко О. М., 2017. 60 с.
22. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22 травня 2003 року № 851. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>
23. Про електронні комунікації: Закон України від 16 грудня 2020 року № 1089. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>
24. Електронна взаємодія. Біла книга державної політики (проект до обговорення, версія 3.0). URL: <https://goo.gl/Ozlvar>
25. Краснопольська Т. М., Милосердна І. М. (2020). Компоненти електронної демократії в умовах переходу до електронного правління. Актуальні проблеми політики. Вип. 66 с. 62–63.
26. Електронне урядування – ключ до реформ в Україні. <https://www.kmu.gov.ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini>
27. Електронний уряд. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D1%83%D1%80%D1%8F%D0%B4
28. Питання реалізації пілотного проекту впровадження технологій електронного урядування: розпорядження КМУ від 1 березня 2010 р. N 360-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/360-2010-%D1%80#Text>
29. Мазур, О. (2022). Електронна Дніпропетровщина (2002-2022): підходи для реалізації заходів спрямованих на перехід до принципів сучасного публічного управління. Аспекти публічного управління, 10(6), 102-107. <https://doi.org/10.15421/152250>

30. [Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Порядку формування та виконання регіональної програми і проекту інформатизації” від 12 квітня 2000 р. № 644](#)
31. [Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку формування та виконання галузевої програми і проекту інформатизації” від 18 грудня 2001 р. № 1702](#)
32. Положення про Міністерство цифрової трансформації України: постанова КМУ від 18 вересня 2019 р. № 856. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text>
33. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. URL: : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
34. Про регіональну програму інформатизації «Електронна Дніпропетровщина» на 2020-2022 роки. <https://oblrada.dp.gov.ua/rishennia/sklikannia-7/xviii-sesiya/%E2%84%96-506-18vi%D1%96-25-10-2019-%D1%80/>
35. Рішення Дніпропетровської обласної ради від 26 вересня 2014 року № 561-27/VI „Про Стратегію розвитку Дніпропетровської області на період до 2020 року”.
36. 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 січня 2018 року № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>
37. Про державну службу: закон України від 10 грудня 2015 року № 889. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
38. Департамент цифрової трансформації, інформаційних технологій та електронного урядування Дніпропетровської облдержадміністрації. Нормативно-правові документи. <https://egov.dp.gov.ua/pro-upravlinnya/normativno-pravovi-akti/inshchi-dokumenty>
39. Звіт МінЦифри про досягнення у діяльності за 2022 рік. <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfry-pro-pidsumky-ta-plany-shchodo->

[tsyfrovizatsii-v-ukraini](#)

40. Agur I., Peria S.M., Rochon C. Digital Financial Services and the Pandemic: Opportunities and Risks for Emerging and Developing Economies. IMF, 2020.
41. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyuekonomikoyu.html>
42. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf
43. Про затвердження плану пріоритетних дій Уряду на 2021 рік: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 березня 2021 р. № 276-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/276-2021-%D1%80#Text>
44. Smart Regions Community. Мінцифра оголошує про запуск спільноти для лідерів цифрової трансформації в регіонах. Прес-офіс Міністерства цифрової трансформації України. 09.02.2022. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/smart-regions-community-mintsifra-ogoloshue-prozapusk-spilnoti-dlya-lideriv-tsifrovoi-transformatsii-v-regionakh>
45. Дія.Цифрова Громада. Платформа цифрової трансформації регіонів України. URL: <https://hromada.gov.ua>
46. Угода про Асоціацію Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text
47. Рада Європи. План дій для України на 2018-2021 рр. URL: <https://rm.coe.int/coeaction-plan-for-ukraine-2018-2021-ukr/1680925bec>
48. Мінцифри: Україна досягла значного прогресу у сфері цифрової трансформації в межах євроінтеграції. <https://www.vin.gov.ua/news/ostanni-novyny/48860-mintsyfry-ukraina-dosiahla-znachnoho-prohresu-u-sferi-tyfrovoyi-transformatsii-v-mezhakh-ievrointehratsii>
49. Про Основні засади інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки: Закон України від 09 січня 2007 р. № 537-У // Відомості Верховної Ради. 2007. № 312. Ст. 102. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16>

50. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки: указ Президента України від 27 вересня 2021 року № 487. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text>
51. Про Національну програму інформатизації: закон України від 01 грудня 2022 року № 2897. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>
52. Про інформацію : Закон України від 2 жовт. 1992 р. № 48 : зі змінами згідно Закону України від 03 липн. 2012 р. № 5029–VI. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show>
53. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 р. №2329-17 (в ред. від 11.11.2019). URL: https://minjust.gov.ua/publ_info
54. Доктрина інформаційної безпеки України. № 47/2017. 25.02.2017. URL: <https://mip.gov.ua/documents/100.html>
55. Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування : Закон України від 15 черв. 1997 р. № 452. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/452/97-%D0%B2%D1%80>
56. Додатковий протокол до Європейської хартії місцевого самоврядування про право участі у справах місцевого органу влади : Протокол, Рада Європи, Міжнародний документ від 16 листоп. 2009 р. № 994_996. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_946#top