

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Навчально-науковий інститут економіки, управління, права**  
**та інформаційних технологій**  
**Кафедра публічного управління та адміністрування**

# **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти  
Магістр

на тему: **«Впровадження засобів електронного урядування в сферу надання адміністративних послуг»**

Виконав: здобувач вищої освіти за освітньою програмою Зв'язки з громадськістю спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування ступеня вищої освіти магістр групи 1  
Федюк Вікторія Миколаївна  
Керівник: Галич Олександр Анатолійович  
Рецензент: Шаповалов Руслан Васильович

**Полтава – 2024 року**

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗАСОБІВ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СФЕРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	8
1.1. Адміністративні послуги в умовах цифровізації: роль електронного урядування	8
1.2. Особливості надання адміністративних послуг засобами електронного урядування	18
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ВПРОВАДЖЕННЯ ЗАСОБІВ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СФЕРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	30
2.1. Нормативно-правові основи надання адміністративних послуг засобами електронного урядування	30
2.2. Проблеми запровадження електронного урядування у наданні адміністративних послуг на регіональному рівні	40
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЗАСОБАМИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ	53
3.1. Електронне урядування як інструмент модернізації системи надання адміністративних послуг на основі впровадження інформаційно-комунікаційних технологій	53
3.2. Оптимізація механізмів надання адміністративних послуг у контексті розвитку електронного урядування	63
Висновки до розділу 3	70
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Електронне урядування стало ключовою складовою сучасних процесів реформування державного управління в багатьох країнах світу. Це дає можливість оптимізувати надання адміністративних послуг, підвищити прозорість процесів та забезпечити зручність для громадян і підприємств. Важливість впровадження електронних засобів управління в сферу надання адміністративних послуг пов'язана із розвитком інформаційних технологій, які змінюють характер взаємодії між державою та громадянами. Одним із головних завдань електронного урядування є спрощення та автоматизація процесу надання адміністративних послуг, що дозволяє значно скоротити час, необхідний для отримання довідок, ліцензій, дозволів та інших документів. Традиційні форми особистої присутності в державних установах вимагали від громадян, заповнення паперових форм та очікування на опрацювання документів. Впровадження цифрових технологій дозволяє уникнути більшості цих незручностей, надаючи доступ до послуг через онлайн-платформи.

**Мета роботи** полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад і концептуальних підходів до впровадження засобів електронного урядування в сферу надання адміністративних послуг.

**Завдання дослідження.** Відповідно до мети дослідження були поставлені такі завдання:

- дослідити теоретичні засади визначення сутності та змісту надання електронних адміністративних послуг засобами електронного урядування;
- проаналізувати особливості надання адміністративних послуг засобами електронного урядування;
- проаналізувати нормативно-правові основи надання адміністративних послуг засобами електронного урядування
- окреслити специфіку Електронного урядування як інструмента модернізації системи надання адміністративних послуг на основі впровадження інформаційно-комунікаційних технологій;

– запропонувати шляхи вдосконалення механізмів надання адміністративних послуг у контексті розвитку електронного урядування.

**Об’єктом дослідження** процес надання адміністративних послуг за допомогою електронного урядування.

**Предметом дослідження** є механізми надання адміністративних послуг за допомогою електронного урядування в Україні.

**Методи досліджень.** В роботі основною методологією наукового дослідження є базові поняття публічного управління і моделі сервісної держави. Для досягнення мети дослідження використано сукупність методів:

узагальнення та синтезу при дослідженні теоретико-методологічної бази та для поглиблення понятійного апарату адміністративних послуг;

аналізу та синтезу – даний метод застосований для оцінки динаміки впровадження засобів електронного урядування в сферу надання адміністративних послуг в Україні;

порівняльний метод для дослідження методичних підходів, концепцій провідних вчених та виявлення особливостей, відмінностей та спільних характеристик механізмів надання адміністративних послуг за допомогою засобів електронного урядування в різних країнах;

ситуаційного аналізу – даний метод застосований для аналізу законодавчих актів та інших нормативно-правових документів щодо впровадження засобів електронного урядування в сферу надання адміністративних послуг;

статистичний метод дав можливість дослідити темпи змін окремих показників та їх впливу на динаміку розвитку системи надання якісних адміністративних послуг;

абстрактно-логічний метод для узагальнення теоретичних положень і формування висновків та пропозицій.

**Інформаційна база:** статистичну та інформаційну основу дослідження забезпечили нормативно-правова та законодавча база України, документи та нормативні акти з питань впровадження електронного урядування та надання адміністративних послуг, монографічні дослідження та наукові публікації

провідних вітчизняних і зарубіжних дослідників, аналітична інформація, ресурси мережі Інтернет.

**Елементи наукової новизни** полягає у вирішенні актуальної наукової проблеми з поглиблення теоретико-методологічних засад та підходів до вдосконалення механізмів надання адміністративних послуг у контексті розвитку електронного урядування запропоновано відповідні наукові підходи й рекомендації щодо їхнього практичного впровадження в діяльність органів державної влади України.

**Практична значущість отриманих результатів** дослідження полягає у розробці рекомендацій до впровадження засобів електронного урядування в сферу надання адміністративних послуг і можуть бути використані фахівцями, які здійснюють реалізацію сервісно-орієнтованої політики в Україні з метою підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування через розвиток електронного урядування.

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи оприлюднені у формі доповідей на науково-практичних конференціях.

Федюк В. М. Цифровізація державного управління: виклики та перспективи впровадження електронного урядування у сфері надання адміністративних послуг. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Полтава, 27 вересня 2024 р. Полтава, 2024. С. 278-281.

Федюк В. М. Механізми надання електронних послуг як основа системи електронного урядування. *Місьцеве самоврядування в Україні та світі: теорія і практика*: матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., м. Полтава, 5 листопада 2024 р. Полтава. 2024. С.

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.** Робота викладена на 73 сторінках, складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, який включає 71 найменування, 3 додатка. Робота містить 4 таблиці та 7 рисунків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗАСОБІВ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СФЕРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

### 1.1. Адміністративні послуги в умовах цифровізації: роль електронного урядування

Термін «електронне урядування» також термін «e-government» поширюється з кожним роком в Україні. Вперше запропонував використовувати інформаційні технології в державному управлінні колишній президент Біл Клінтон у 1991 р. [1]. Із офіційних документів термін часто стали використовувати в засобах масової інформації, подальше використання цього терміну почалося в нормативно-правовій документації. Відповідно до законодавства США електронне урядування – діяльність, пов'язана із використанням органами влади Internet-додатків, інформаційних технологій, що інтегровані з процесами, які використовують дані технології, щоб покращити діяльність органів влади, тобто їх результативність надаючи якісні послуги громадянам також покращити доступ до поширення державної інформації [2]. С погляду Європейської комісії поняття розглядається наступним чином, використання інформаційно-комунікаційних технологій в державному управлінні поєднуючи із організаційними змінами і новими навичками для покращення послуг та здійснення демократичних перетворень, посилення підтримки державної політики в країні [3].

Згідно із Концепцією, яка затверджена розпорядженням Кабміном України № 649-р від 20.09.2017 р., електронне урядування – форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян [4].

Дослідження поняття електронне урядування та основні вимоги його впровадження в Україні досліджено в наукових працях учених, як Н. В. Грицяка та

С. Г. Солов'єва [5], М. Демкова та І. Коліушко [6], В. М. Дрешпака та А. І. Семенченка [7], І. Г. Малюковаї [8], А. І. Семенченка [9, 10].

Концептуальні основи електронного урядування та електронної демократії висвітлені у навчальному посібнику А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака [11], світовий досвід впровадження електронного урядування та особливості і специфіка його в Україні досліджено в дисертації В. І. Дмитренка [12] описано механізм впровадження е-урядування на місцевому та регіональному рівнях, проаналізовано М. П. Ільницьким властивості адміністративно-правового регулювання е-урядування в сфері публічного управління в Україні [13]. Робота Р. Гасимова присвячена важливому науково-практичному завданню щодо вдосконалення процесу цифровізації діяльності всіх органів публічного управління та адміністрування в Україні [14]. Тоді, як Ю. І. Соломко в своїй дисертації пояснює механізми надання адміністративних послуг засобами електронного урядування [15]. Більшість наукових праць присвячено дослідженню ролі електронного урядування у вирішенні завдань у сфері публічного управління та адміністрування.

В роботі Фурашева В. [16] досліджена організаційна форма державного управління, що забезпечує ефективність, відкритість та прозорість роботи органів державної влади та місцевого самоврядування із застосуванням ІКТ, спрямована на найпростіший та доступніший зв'язок із фізичними та юридичними особами, неурядовими організаціями та інформаційним суспільством

Науковець Ткаченко А. [17] вважає, використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в державному управлінні підвищить ефективність та прозорості уряду і встановить громадський контроль над ним.

В роботі Мезенцева А. [18] автор зазначає, що застосування новітніх інтерактивних систем державного управління, заснованих на принципах відкритості, прозорості та підзвітності, за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій забезпечить ефективну взаємодію органів державної влади із громадянами та неурядовими організаціями.

Автор Соломко Ю. [19], в своїй роботі зазначає, що організаційна форма державного управління у всіх видах та на всіх її етапах – це процес здійснення

публічної влади за допомогою цифрових технологій, інтегрованих в систему органів державного управління, поєднаних єдиною мережею. Таку ж саму позицію в своїй роботі займає автор Берназюк О. [20].

Колесніченко І. [21] трактує сутність поняття електронне урядування, як організаційно-правова форма державного управління слугує підвищенню ефективності, відкритості та прозорості роботи органів державної влади і органів місцевого самоврядування, направлена на створення нового типу держави, спрямованої на задоволення потреб громадян, тобто єдина міжвідомча інфраструктура автоматизованої інформаційної взаємодії державних органів і органів місцевого самоврядування між собою, суб'єктами господарювання та громадянами.

Авторами Абраменко Ю. та Чикаренко І. [22] технологія організації діяльності державних установ, яка за допомогою компонентів глобальної інформаційної мережі Internet, локальних інформаційних мереж, автоматизованих систем управління, програмних модулів забезпечує їх роботу в реального часу і робить доступним і простим повсякденне спілкування громадян та бізнес-структур із відповідними органами публічного управління у сферах їх компетенції.

В роботі Неділько А. [23] розкриває сутність поняття електронного управління, як форми організації державного управління, що слугує підвищенню ефективності, прозорості, відкритості органів державної влади, органів місцевого самоврядування, використовуючи інформаційно-комунікаційні технології з метою створення нового типу держави, спрямованого на задоволення потреб громадян.

Белікова М. [24] вважає, що новітня форма управління, діяльність якої виконується за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, спрямованих на полегшення доступу громадян до державного управління.

Автор Жиляєв І.Б. зазначає, що використання ІКТ для підвищення ефективності, економічності, прозорості діяльності уряду, здатності здійснювати громадський контроль за ним [25].

В роботі авторами досліджено система співробітництва органів державної влади з населенням, яка полягає у широкому використанні інформаційних

технологій, для підвищення доступності, якості та швидкості надання державних послуг, зменшення навантаження на органи, які надають ці послуги [26].

Автори Чукут С.А. та Кукарін О.Б. розглядають е-урядування, як модернізацію всієї системи державного управління, активної взаємодії за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, компонентів глобальної та локальної інформаційних мереж, органів державної влади з громадянами [27].

Дослідивши роботи вітчизняних науковців, в основному, розглядають електронне урядування як організаційну форму публічного управління, яка спрямована на полегшення доступу громадян, бізнесу та органів до публічних послуг із використанням ІКТ та глобальної, локальної інформаційних мереж.

В Україні надання якісних послуг пов'язана із кардинальними питаннями відносно зв'язків між державою та громадянами. Концепція являється на даний час однією найпоширеніших теорій правової організації влади, що ґрунтується на ідеї сервісної моделі управління. При використанні сервісної моделі управління курс націлений на оптимізацію інституцій місцевого самоврядування інших органів управління, вона ґрунтується на якісному наданні електронних адміністративних послуг населенню із перспективою делегування функцій із надання адміністративних послуг приватному та громадському сектору.

Ідея сервісного розвитку державного управління має класичну економічну схему «виробник послуг – споживач», де законність публічних інститутів пов'язана із моделюванням, виявленням та реалізацією індивідуальних та групових інтересів та потреб. За аналогічною моделлю організації управління основним фактором ефективності є задоволеність споживача. Забезпечення стабільності та життєвої безпеки гарантується країною, яка задовольняє інтереси та потреби окремої людини та їх груп [28, с. 128].

Поняття «адміністративна послуга» розглядається як результат надання публічної послуги та надання якої пов'язане із реалізацією владних повноважень суб'єктами надання адміністративних послуг, тобто органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади, іншими уповноваженими особами. Трактують терміну «державна послуга» засвідчує встановлені нормативно-

правовими актами вимоги до умов надання послуги їх якості та об'єму. Розрізнення адміністративних послуг необхідно для виділення діяльності публічних органів, якими реалізуються розпорядчо-виконавчі функції, від господарських відносин до покращення надання якісних електронних адміністративних послуг.

Впровадження концепції адміністративних послуг та забезпечення надання належної якості адміністративних послуг вимагає системного підходу до реалізації правового регулювання і упорядкування суспільних відносин цієї галузі. В. Тимощук та А. Юрмач зазначають, що «громадяни є не прохачами, а споживачами адміністративних послуг» [29, с. 37].

Аналіз використання поняття «адміністративна послуга» наведено у таблиці 1.1.

*Таблиця 1.1*

#### **Аналіз підходів визначення «адміністративна послуга»**

Автор	Поняття
Г. Писаренко [30, с. 81].	це правові відносини, що з'являються при реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи (за її заявою) у процесі публічно-владної діяльності адміністративного органу для одержання певного результату
В. Колпаков [31, с. 265].	юридичне оформлення суб'єктом публічної адміністрації результатів розгляду справи, що сформувався за зверненням фізичної, юридичної або іншої колективної особи щодо реалізації своїх законних інтересів, прав та свобод
Закон України «Про адміністративні послуги» [32]	результат реалізації владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, направлений на набуття, зміну чи припинення прав та обов'язків такої особи згідно з законом

Автор С. Дембіцька поділяє адміністративні послуги, враховуючи їх природу утворення і реалізацію, на обов'язкові (що надаються безкоштовно споживачам відповідно до чинного законодавства, за рахунок податків та зборів) та факультативні (мають мету захищати інтереси споживачів, але надаються на платній основі та являються джерелами наповнення бюджету органів місцевого самоврядування) [33, с. 118].

В роботі В. Циндря зазначаються наступні принципи надання адміністративних послуг: доступність; своєчасність; дотримання стандартів;

достовірність; відповідність розміру плати економічно обґрунтованим витратам, щодо їх наданням; відкритість [34]. На основі проаналізованих літературних джерел була складена класифікація «адміністративних послуг» (рис. 1.1).

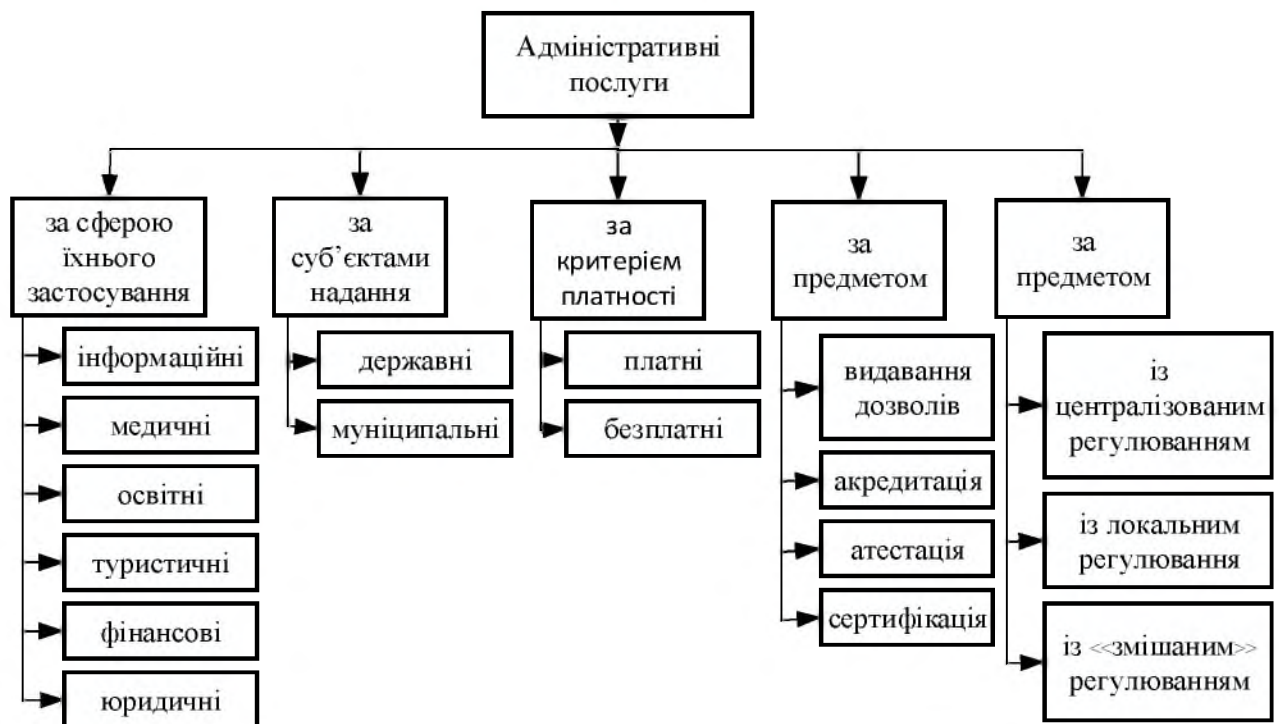


Рис. 1.1. Класифікація адміністративних послуг

Отже, адміністративна послуга є особливим видом державної послуги, яка створюється та надається органами державної влади та має монопольний характер. Поняття «адміністративна послуга» також демонструє виконання цими органами регулювальної функції за допомогою безпосереднього впливу. Під терміном «державна послуга» маємо усвідомлювати зазначені нормативно-правовими актами вимоги до умов надання, обсягу та якості.

На даний час кількість суб'єктів, які можуть надавати адміністративні послуги досить велика. Це спричинило появу багатосторонньої проблеми, у органах публічного управління – систематизація існуючих послуг та зменшення їх кількості; для отримувача послуг та заради задоволення потреб – складність одержання послуг та недостатність необхідної інформації щодо порядку подання заяв, вимог, органів, до яких потрібно звертатись і тощо.

Визначено на законодавчому рівні коло суб'єктів, які наділені функціями

надання адміністративних послуг (рис. 1.2) [35, с. 74].

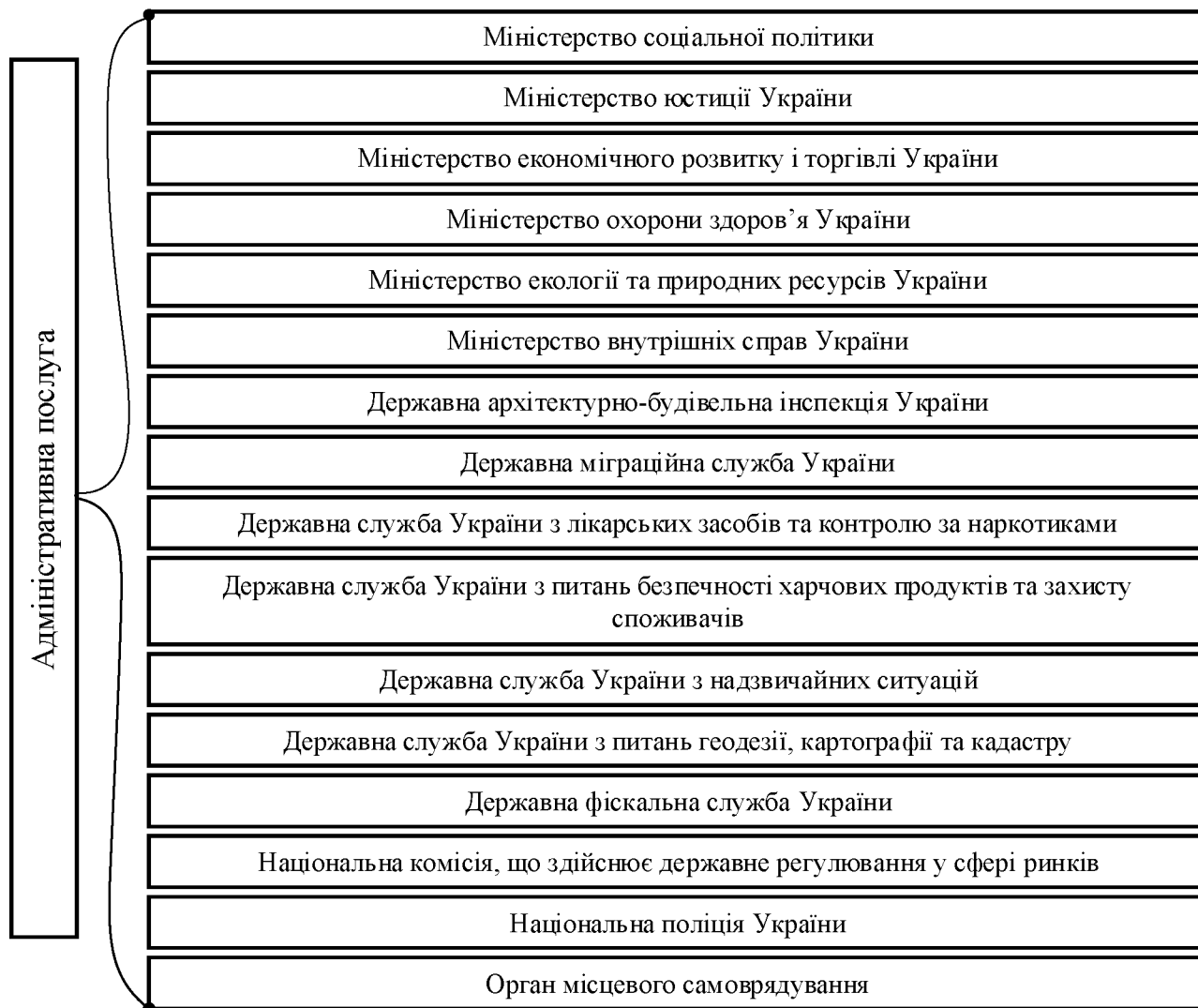


Рис. 1.2. Суб'єкти, надавачі адміністративних послуг населенню

Діяльність наведених суб'єктів організована таким чином, що кожна із структур надання адміністративних послуг, надає велику кількість послуг. Але така організація створює складнощі споживачам, яким і без того дуже важко зорієнтуватися. Крім того, навіть при розміщенні належної інформації на відповідних сайтах, не у всіх є можливість із нею ознайомитись. З цією метою здійснено реформування територіальної організації влади при органах місцевого самоврядування були створені центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) для оптимізації системи надання адміністративних послуг. Ці інституції функціонують за принципом єдиного вікна та для комфортності і задоволення потреб споживача створюються електронні черги. Але всі проблема до цих пір ще

повністю не вирішена [36, с. 75].

Виходячи із дослідження можна детально описати алгоритм надання послуг фахівцями ЦНАПу (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Алгоритм організації діяльності суб'єктів надання послуг

За даним алгоритмом виконуються наступні дії:

- 1) споживач звертається із заявкою на отримання послуги у зручний для нього спосіб (особисто або через мережу Інтернет);
- 2) технічне опрацювання звернення;
- 3) безпосередньо обробка інформації спеціалістами;
- 4) видача результатів у формі відповідних документів.

На практиці в Україні при наданні адміністративних послуг виявлені наступні проблеми: складність процедури одержання адміністративної послуги, коли замовник повинен відвідувати велику кількість інстанцій, для подачі немалої кількості документів та отримання різних проміжних рішень (погоджень або висновків); корупціогенність споживачі намагаються вирішити питання оперативно, а рішення в більшому випадку приймаються в останні дні відведеного законодавчо строку. В Україні майже не існує «швидких послуг», котрі надаються за один візит.

Зараз у сфері надання адміністративних послуг відслідковується тенденція наближення до споживача та спрощення організації даного процесу. Автоматизація електронних адміністративних регламентів – це пошук нових моделей опису діяльності держави та нових підходів до аналізу структури державних процесів

(рис. 1.4).

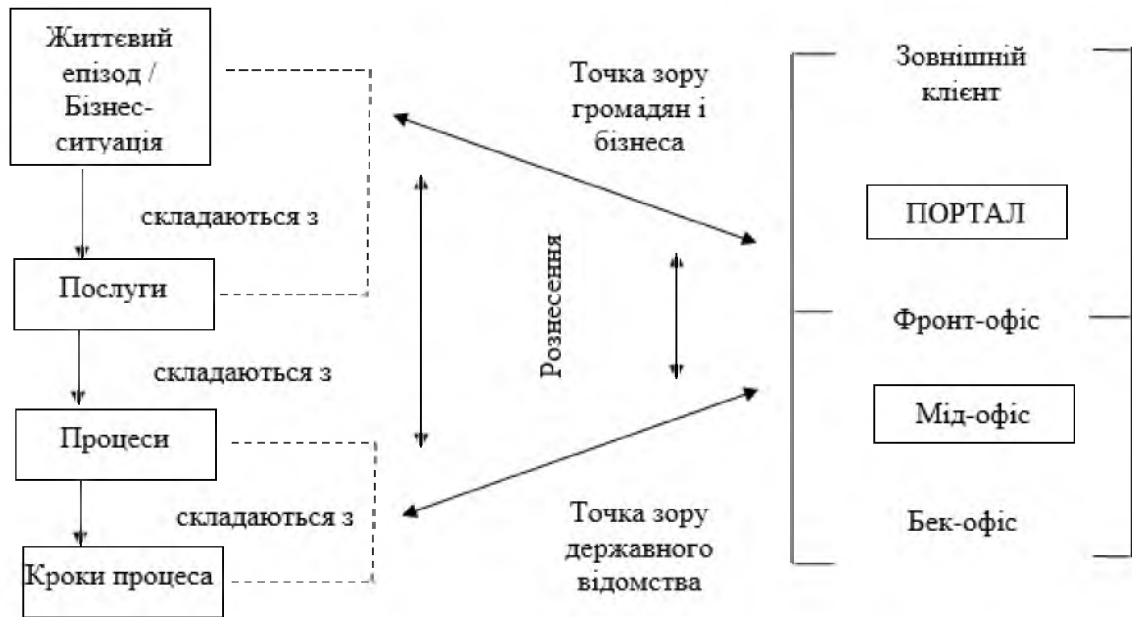


Рис. 1.4. Схема надання електронної послуги державною установою

Фронт-офіс (front office) державного відомства – це структурна одиниця, яка забезпечує зв'язок відомства з зовнішнім світом – громадянами, бізнес-середовищем та іншими відомчими установами. Мід-офіс (mid-office) – інфраструктура, яка забезпечує співпрацю структурних одиниць відомств між собою. Бек-офіс (back-office) – структурна одиниця, яка виконує ключові функції державних відомств.

На державному рівні необхідно розробити для підтримки електронних державних послуг два типи інформаційних систем: системи, що забезпечують базові компоненти: безпеку, керування документами, платформа для електронних платежів; прикладні системи, які є специфічними для реалізації державних послуг. Прикладні інформаційні системи більшою мірою складаються з елементів, спрямованих на реалізацію конкретної послуги, і здійснюватися на рівні окремого органу державної влади. Базові компоненти являються універсальними для всіх органів державної влади, оскільки вони в загальній формі покривають специфічну діяльність. Класифікація регламентів та процедур, що мають на меті: визначення загальної основи та мови, що надає можливість зменшити вірогідність різних трактувань та непорозуміння між різними суб'єктами проектів в сфері діяльності

електронного урядування; розстановку пріоритетів реалізації; забезпечення методики первинного визначення пріоритетів, що надає можливість обирати конкретні державні процедури та регламенти всередині певного класу для практичної реалізації в режимі онлайн; визначення цінності та можливості порівняння різних послуг, процедур, регламентів; можливість діалогу між діючим керівництвом державної установи та фахівцями по інформаційно-комунікативним технологіям; визначення типу технологій, які необхідні для забезпечення державних процесів з боку ІТ технологій.

Зауважимо, що в цілому ситуація в Україні щодо надання адміністративних послуг покращується, тому що вдосконалення системи надання електронних адміністративних послуг та створення оптимальної мережі ЦНАПів є пріоритетом процесу децентралізації, що наразі триває.

За Звітом про розвиток мережі Центрів надання адміністративних послуг зазначається, що по Україні край низький рівень застосування сучасної електроніки: онлайн консультування 14%; надання електронних адміністративних послуг 28%; забезпечення електронного документообігу 35%; організація електронних черг 19%; попередній електронний запис споживачів адміністративних послуг – 11% [37, с. 10].

У сучасних умовах цифровізації адміністративні послуги займають важливе місце в системі електронного урядування, яке виступає інструментом модернізації державного управління. Електронне урядування дозволяє підвищити доступність, прозорість і якість надання адміністративних послуг, зокрема, через використання інформаційно-комунікаційних технологій. Завдяки процедурам автоматизації громадяни можуть отримувати послуги дистанційно, без черг і зайвих витрат часу, що забезпечує ефективність взаємодії між державою та суспільством. Основними компонентами цього процесу є впровадження електронних платформ, таких як державні портали послуг, мобільні додатки та інтегровані системи обміну даними між органами влади.

## **1.2. Особливості надання адміністративних послуг засобами електронного урядування**

Впровадження цифровізації у сфері надання адміністративних послуг кардинально змінює підхід до взаємодії громадян з органами влади, забезпечуючи прозорість, оперативність і доступність сервісів. Цифрові адміністративні послуги дозволяють громадянам і підприємствам отримувати необхідні послуги без фізичної присутності, що значно скорочує час і зусилля, потрібні для реалізації їхніх прав і обов'язків перед державою. Такі послуги варіюються від реєстрації підприємницької діяльності до оформлення документів, і їхньою головною метою є спрощення адміністративних процесів, підвищення рівня сервісу, а також забезпечення надійного збереження та обміну інформацією.

Основні зміни у сфері надання адміністративних послуг в Україні відбулися з впровадженням електронного урядування. В рамках цифровізації для громадян і підприємств стали доступними низка онлайн-сервісів, таких, як подача заявок на документи, реєстрація і доступ до реєстрів, сплата податків і зборів. Важливим компонентом таких систем є правове регулювання, яке включає норми, що визначають стандарти, вимоги безпеки та захисту даних користувачів, а також забезпечення доступу до державних інформаційних ресурсів. В Україні процес запровадження цифрових адміністративних послуг регулюється Законом «Про адміністративні послуги» [38], законами про електронне урядування, нормативними актами, що регулюють порядок обробки персональних даних, а також міжнародними стандартами безпеки.

Питання правового регулювання цифрових адміністративних послуг є складним і багатограним, оскільки включає аспекти як національного, так і міжнародного права, а також адаптацію до швидко змінюваних технологій. Наприклад, важливим елементом є захист персональних даних громадян, що здійснюється у рамках закону «Про захист персональних даних» [39], проте іноді не вистачає чітких механізмів забезпечення прав користувачів, а також вимог щодо відповідальності органів влади за порушення норм захисту даних. Однією з

головних проблем, пов'язаних з наданням електронних адміністративних послуг, є недостатній рівень правового забезпечення на місцевому рівні та різні підходи до використання цифрових технологій у регіонах.

Проблеми з упровадженням електронних послуг виникають через відсутність єдиних стандартів і нормативних вимог до якості цифрових сервісів. Це може призвести до неоднорідності в підходах до надання послуг у різних регіонах та відомствах, а також до складнощів у захисті даних, особливо в умовах зростання кіберзагроз. Також виникає необхідність у вдосконаленні нормативної бази для визначення повноважень та обов'язків суб'єктів, які надають послуги, що сприяло б підвищенню довіри до таких послуг серед громадян.

Іншою значною проблемою є недостатнє технічне забезпечення та обмеженість ресурсів на місцевому рівні. Впровадження цифрових технологій потребує значних фінансових та людських ресурсів, що не завжди є доступним для громад. Недостатність кваліфікованих кадрів, технічної інфраструктури та фахівців, які б могли ефективно підтримувати роботу електронних систем, стає бар'єром на шляху до розширення цифрових адміністративних послуг. Зокрема, громадам важко забезпечити безперервну роботу цифрових сервісів, гарантувати їхню доступність та якість обслуговування користувачів.

Актуальним питанням залишається проблема цифрової нерівності. Доступ до цифрових адміністративних послуг значною мірою залежить від рівня цифрової грамотності громадян, доступності інтернету та якості зв'язку. Відсутність рівного доступу до інтернету в різних регіонах України обмежує можливості громадян з віддалених або малонаселених територій отримати послуги у цифровому форматі. Це спричиняє необхідність пошуку шляхів розширення доступу до електронних сервісів через залучення додаткових ресурсів для інфраструктурного розвитку і підвищення рівня цифрових навичок серед населення.

В умовах сучасного розвитку технологій і зростання потреб громадян у швидкому доступі до інформації, цифровізація адміністративних послуг є важливим етапом на шляху до покращення якості державного управління. Вона сприяє не лише підвищенню ефективності та оперативності надання послуг, а й

забезпечує більш прозору взаємодію між громадянами та державою, знижуючи ризики корупції та підвищуючи підзвітність органів влади.

Вперше згадування про публічні послуги містилося в нормативному акті «Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади», де зазначено, що послуги, які надаються органами державної влади та органами місцевого самоврядування, установами, організаціями і підприємствами, які знаходяться в їх управлінні, складають сферу публічних послуг [40].

Даний підхід теоретично обґрунтований та розкрито в роботі І. Коліушка [41], однак автор виділяє із публічних послуг окремо адміністративні послуги, що становлять передбачену законом розпорядчу діяльність виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, що реалізується за ініціативою фізичних і юридичних осіб спрямована на забезпечення їх прав, свобод, законних інтересів.

Важливим етапом в напрямку діджиталізації системи надання адміністративних послуг стало ухвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні. Концепцією від 2016 р. № 918-р передбачено впровадження електронних форм взаємодії між суб'єктами звернення та суб'єктами надання адміністративних послуг, створення єдиної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури, що забезпечить надання електронних послуг, скоротить кількість етапів, які передбачаються порядком надання адміністративних послуг.

Концептуальна модель системи електронних послуг базується на сервіс-орієнтованому підході, вона універсальна для застосування на місцевому і на національному рівні та поділяється на три рівні: функціональний рівень, рівень взаємодії та рівень даних (рис. 1.5).

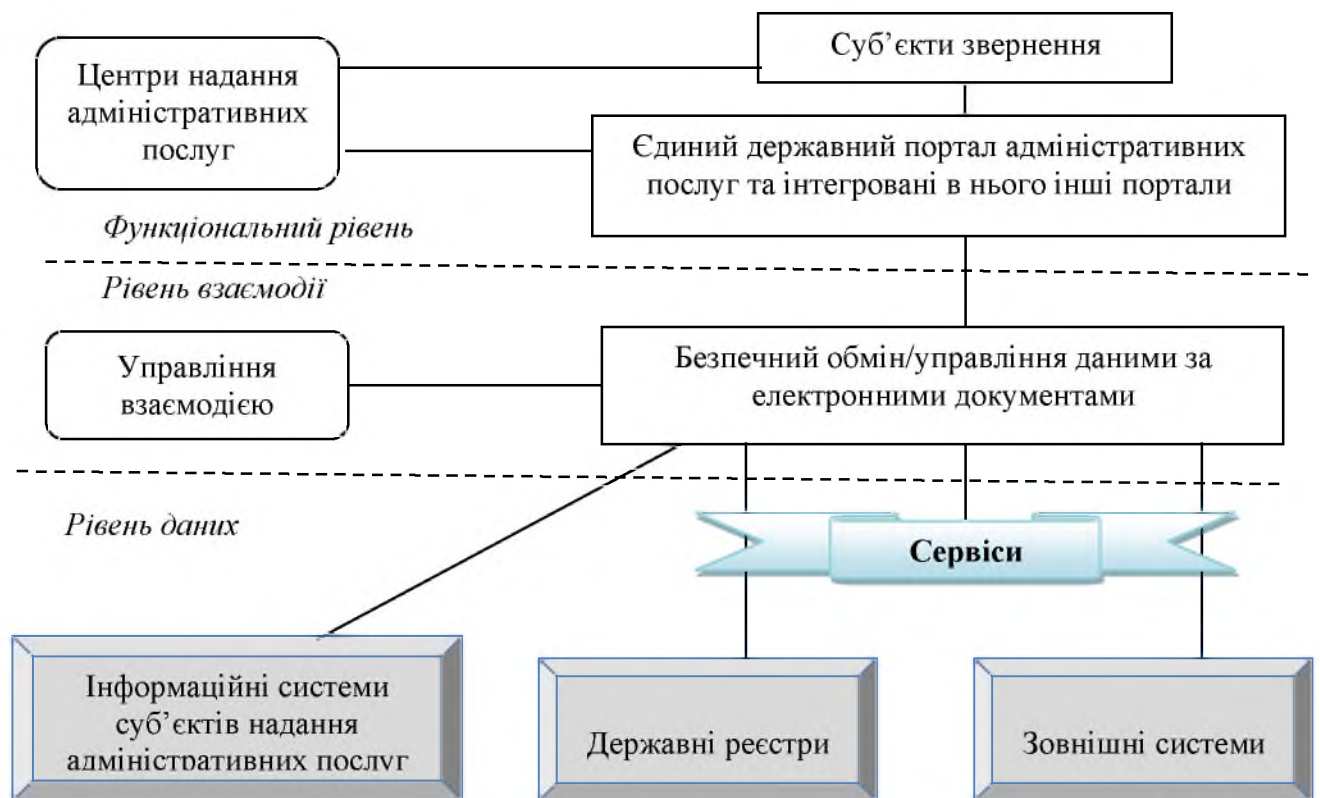


Рис. 1. 5. Концептуальна модель надання електронних послуг в Україні [42]

У лютому 2021 р. Кабінетом Міністрів України було схвалено пріоритетні напрями та завдання цифрової трансформації на період до 2023 року. Серед них, зокрема, було визначено: – в контексті розвитку територіальних громад та територій:

1) запровадження електронних послуг у сфері будівництва та єдиної державної електронної системи у сфері будівництва;

2) створення Національного порталу для управління будинком, замовлення, оплати та моніторингу надання комунальних послуг он-лайн та інформаційної системи для проведення ефективної політики контролю за станом благоустрою;

3) створення та забезпечення функціонування геоінформаційної системи моніторингу розвитку регіонів і громад та запровадження інформаційної системи щодо бюджетної програми «Державний фонд регіонального розвитку»;

– в контексті розвитку територіальних громад та територій;

– в контексті засад цифрової трансформації;

1) запровадження інструментів електронної демократії: електронних петицій, опитувань, звернень громадян, обговорення проектів нормативно-правових актів, громадського бюджету;

2) запровадження кваліфікованого електронного підпису на базі Єдиного державного веб-порталу електронних послуг.

У затвердженій Розпорядженням Кабінету Міністрів України Державній стратегії регіонального розвитку на 2024-2026 роки визначено, що однією з ключових місцевих проблем є «недостатня спроможність центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та інституцій регіонального розвитку до ефективного впровадження реформ, надання високоякісних послуг населенню та розв'язання проблем соціально-економічного розвитку територій» [43]. У зв'язку з чим одним з пріоритетів регіонального розвитку на період до 2026 року було визначено «підвищення якості та забезпечення доступності для населення послуг, що надаються органами державної влади та органами місцевого самоврядування, незалежно від місця проживання, зокрема на засадах цифровізації». Відповідно основними завданнями за напрямом цифрової трансформації та цифрових комунікацій було визначено:

- проведення реінжинірингу публічних послуг та забезпечення їх впровадження через Єдиний державний веб-портал електронних послуг «Портал Дія».

- забезпечення електронної взаємодії між національними реєстрами, реєстрами органів місцевого самоврядування, а також іншими електронними інформаційними ресурсами;

- запровадження можливості отримання електронних послуг через смартфон та через мобільний додаток Єдиного державного веб-порталу електронних послуг «Портал Дія», облаштування відкритих Wi-Fi зон у громадських місцях;

- забезпечення пріоритетного впровадження та розвиток системи електронного документообігу. – забезпечення розвитку платформ та офіційних порталів органів місцевого самоврядування. – упровадження та поширення в регіонах інтегрованої системи електронної ідентифікації «ID.GOV.UA»;

– сприяння створенню електронних комунальних та державних архівів та регіональних дата-центрів. – забезпечення переведення пріоритетних публічних послуг, у тому числі відкритих даних та інструментів електронної демократії, в електронну форму.

На завершення зазначимо, що у грудні 2020 р. Верховною Радою України був ухвалений Закон «Про електронні комунікації» [44]. Вступив в силу в 2022 році він має неабияке значення для розвитку он-лайн взаємодії в публічній сфері України.

В Законі України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 р. №5203-VI «адміністративні послуги» визначено, як «результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адмінпослуг за заявою юридичної або фізичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав (обов'язків) такої особи відповідно до законодавства».

Однак у практичній діяльності «адміністративні» послуги виражають лише емпіричний комплекс заходів з організаційно-виконавчої (передусім дозвільно-розпорядчої) діяльності органів виконавчої влади спрямованої насамперед на спрощення дозвільних процедур у сфері підприємництва, одержання необхідних документів на здійснення відповідної діяльності. Таке використання «адміністративних» послуг тільки як профільного виконавчого інструменту значно звужує їх значення, внаслідок чого не охоплюються питання необхідності побудови сервісно-орієнтованої державної політики для забезпечення суспільних благ у цілому (потреб, інтересів, прав, свобод фізичних та юридичних осіб), а також існування інших державних і муніципальних послуг (правових, соціальних, медичних, освітніх, рекреаційних, науково-технічних, охоронних, митних, консультативних, експертних, комунальних тощо). Крім того, вживання терміна «адміністративні» послуг суперечить стратегії сучасної реформи органів державної влади та управління, яка ґрунтується на переході від застарілого командно-розпорядчого адміністрування до засад європейських стандартів сервісної держави, основним пріоритетом якої є надання якісних управлінських послуг [45].

Навіть сам термін «адміністрування», на думку В. Малиновського, являє

собою формальне, бюрократичне управління, що здійснюється шляхом наказів і розпоряджень [46].

Органи державного та місцевого управління викривлено розуміють засади сервісної держави і недостатньо обізнані з особливостями надання електронних послуг, оскільки на сьогодні немає чіткого законодавчого тлумачення базових термінів «електронні інформаційні послуги», «електронні адміністративні послуги», «електронні державні послуги» тощо.

Карпенко О.В. під електронними адміністративними послугами розуміє процес створення та реалізації управлінських сервісів органами публічної влади з використанням ІКТ у межах електронної взаємодії між суспільством та державою [47]. Логунів В.Г. вважає, що «електронна» послуга – це адміністративно-управлінський процес, який регламентовано і надається в електронному вигляді через автоматизовану систему міжвідомчої інформаційної взаємодії.

На думку Клименко І.В., «електронна» державна послуга – це нормативно закріплена послуга, яка надається органами державної влади громадянам, підприємствам, організаціям та іншим державним органам [48].

Отже, доцільно вважати електронні адміністративні послуги адміністративними послугами, які реалізовані через технології електронного урядування: суб'єкт звернення замовив та отримав від суб'єкта надання адміністративну послугу безпосередньо в електронному вигляді. Разом з тим, електронні адміністративні послуги – це послуги, які отримав користувач, не виходячи з дому; всі етапи її отримання реалізовувались в електронному вигляді через функціонування «єдиного вікна», тобто: перелік та умови отримання адміністративних послуг; надавач адміністративних послуг, який має владні повноваження щодо її надання; повний перелік, норми та правила заповнення документів, які мають бути при отриманні адміністративних послуг; оплата або її відсутність при отриманні адміністративної послуги; крайні терміни надання (або ненадання) адміністративної послуги, перелік умов та законодавче їх обґрунтування для відмови (або затримці) у наданні адміністративної послуги – всі документи та інформація надаються в електронному вигляді. Користувач (суб'єкт

звернення) може здійснити контроль на кожному етапі реалізації адміністративної послуги.

Державні електронні послуги за сферою застосування поділяються на послуги: консультаційні; інформаційні; із взаємодії між відомствами, установами та організаціями; з підготовки політичних рішень або законодавчих актів; з надання допомоги та послуги сприяння; послуги з реалізації функцій нагляду та контролю з боку державних дозвільних органів; обслуговування державного замовлення. Реалізація адміністративних послуг в електронному вигляді має ряд переваг, які відображені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

**Переваги й економія від реалізації електронних послуг [49]**

№	Державна послуга за сферами діяльності	Потенційні переваги й економія
1	Збір, обробка і надання загальної та спеціалізованої інформації	Економія витрат на друк, зберігання та транспортування паперових документів. Зменшення кількості запитів інформації від громадян і, як наслідок, – скорочення витрат
2	Консультування	Зменшення кількості робіт, що виконуються повторно, і часу на консультування
3	Підготовка нормативно-правових актів та формування політичних рішень	Економія витрат через скорочення часового циклу ухвалення рішень. Покращення та прискорення процесів обробки інформації
4	Взаємодія між міністерствами, відомствами та установами	Економія адміністративних витрат та витрат на діяльність з координації (відрядження, комунікації, телефонні розмови, наради тощо). Спрощення та прискорення адміністративних процедур та зменшення навантаження на державних службовців
5	Процедури прийняття та обробки заяв, що надходять до міністерств, відомств та установ	Економія часу на обробку інформації. Прискорення процесів за рахунок усунення невідповідностей та недоречностей
6	Процедури надання допомоги	Прискорення процесів. Унеможливлення випадків повторного надання допомоги (шахрайства)
7	Процедури закупівель	Забезпечення прозорості процедур та оптимізація цін. Зменшення вартості закупівельних процесів
8	Державний нагляд та контроль	Унеможливлення дублювання. Спрощення та прискорення процесів

Згідно з Концепцією розвитку електронного урядування в Україні, затвердженої Кабінетом Міністрів України 20.09.2017 р. №649-р, «електронне урядування» - це форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, прозорості та відкритості діяльності державних органів влади та

органів місцевого самоврядування через використання ІКТ з метою формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб суспільства.

Досить часто електронне урядування державними службовцями й посадовими особами органів місцевого самоврядування на практиці зводиться тільки до електронного спілкування з громадськістю. Однак електронне урядування має сприяти вирішенню тих проблем, які існують у владі: перейти від бюрократизації на електронний документообіг; впровадити електронну форму спілкування з громадянами задля підвищення прозорості та наближення її до потреб і запитів суспільства.

Більше того, найбільш прийнятним є підхід, що застосовується у розвинутих країнах з високим рівнем розвитку ІКТ, особливо в таких країнах, як США, Канаді та Великобританії, де електронний уряд розглядається як концепція, спрямована на підвищення результативності та ефективності діяльності органів державної влади і містить складові, наведені на рис. 1.6.

Система електронного урядування має як свої переваги, так і недоліки.

До наявних переваг даної системи можна віднести [50]:

- підвищення ефективності адміністрування, підвищення якості адміністративних послуг, оптимізація механізмів публічного адміністрування через впровадження відповідних функціональних складових електронного урядування G2G, G2B та G2C;

- економія ресурсу часу, підвищення ефективності використання бюджетних коштів, скорочення матеріальних витрат на утримання державного апарату;

- зменшення корупції в органах державної влади та органах місцевого самоврядування;

- створення відповідних умов для розвитку електронної демократії, прозорості та відкритості публічної влади, прийняття зрозумілих для суспільства рішень;

- отримання громадянами достовірної та оперативної інформації про діяльність органів державної влади, можливість брати участь у прийнятті державно управлінських рішень.



Рис. 1.6. Зміст та основні складові концепції електронного урядування

До недоліків електронного урядування, які походять від слабких місць даної системи [51], і за умови використання у злочинних цілях або зловживання службовим становищем з боку посадових осіб можуть заподіяти шкоди інтересам держави або суспільства, можна віднести:

- недостатня захищеність від кібер-злочинів, які використовують сучасні інформаційні технології (махінації з електронними грошима тощо);
- можливість впливати за допомогою електронного контролю на настрої, плани життя громадян, підприємств, організацій, установ тощо;
- можливість використовувати нові інформаційні технології у політичних цілях без згоди суспільства;
- можливість впливу на психіку та свідомість громадян, використовуючи

«інформаційну зброю».

В умовах сучасної побудови системи електронного урядування наша держава проходить шлях трансформації державного управління у напрямку європейських стандартів. При цьому трансформація від традиційного державного управління до електронного урядування має супроводжуватися відповідними змінами у розвитку українського суспільства. Подальше запровадження в Україні системи електронного урядування має відбуватися у напрямку еволюційного переходу від традиційного державного управління, а саме, надання адміністративних послуг, до надання адміністративних послуг за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (електронних послуг).

Аналіз наукових підходів вітчизняних та зарубіжних дослідників свідчить про розбіжність в інтерпретації ключових термінів у сфері надання адміністративних послуг органами державної влади та місцевого самоврядування. Основними поняттями в цьому контексті є «електронне урядування», «електронне урядування», «адміністративна послуга», «електронна послуга» та «електронна взаємодія». Враховуючи наявні законодавчі визначення, пропонується модернізація терміну «електронна послуга» як адміністративної послуги, яка надається фізичним або юридичним особам через Єдиний державний портал адміністративних послуг з використанням системи електронної взаємодії органів публічної влади відповідно до чинного законодавства.

## Висновки до розділу 1

Аналіз дефініцій понятійно-категоріального апарату системи надання адміністративних послуг за допомогою електронного урядування свідчить про неоднозначність та різноманітність підходів до їх трактування. Серед основних категорій у цьому контексті виділяють «адміністративну послугу», «електронне урядування», «електронне уряд» та «електронну послугу», ці поняття формують основу для вивчення проблематики електронного урядування у системі громадських послуг. Зокрема, термін «електронна послуга» має інтеграційний характер, оскільки об'єднує аспекти надання адміністративних послуг з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Сучасне трактування «адміністративна послуга» – це послуга, яка надається фізичним чи юридичним особам у цифровому форматі через Єдиний державний портал адміністративних послуг. Процес забезпечується системою електронної взаємодії між органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та іншими уповноваженими суб'єктами. Такий підхід дозволяє забезпечити ефективність, прозорість і доступність адміністративних послуг, враховуючи сучасні вимоги до цифровізації публічного управління.

Електронне урядування розглядається як сучасна форма організації державного управління, яка базується на інтеграції інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення результативності, відкритості та прозорості роботи органів державної влади. Воно об'єднує внутрішні інформаційні мережі, які забезпечують ефективність роботи державних службовців, і зовнішні мережі, що сприяють взаємодії держави з громадянами, підприємствами та організаціями. Методом електронного урядування є створення держави нового типу, який орієнтований на задоволення потреб суспільства, що забезпечує доступність, швидкість і зручність надання адміністративних послуг.

## РОЗДІЛ 2

# СУЧАСНИЙ СТАН ВПРОВАДЖЕННЯ ЗАСОБІВ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СФЕРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

### 2.1. Нормативно-правові основи надання адміністративних послуг засобами електронного урядування

Розвиток нормативно-правового забезпечення управління системою надання адміністративних послуг в Україні пов'язаний із прийняттям законодавчих актів, які визначили пріоритети формування взаємовідносин між органами державного управління та громадянами. Ці акти стали важливою складовою процесу становлення демократичної української держави.

За словами Марченка В.В., проголошення фундаментального права людини на інформацію стало важливим кроком у напрямку створення механізмів надання та отримання публічних адміністративних послуг. Особливе значення в цьому контексті мають засоби електронного урядування, які забезпечують зручність і доступність послуг [52].

Основоположними законодавчими актами, які започаткували розвиток електронного управління в системі адміністративних послуг, є ЗУ «Про інформацію» від 2 жовтня 1992 року № 2657-ХІІ, який регламентує доступ громадян до інформації та визначає її правовий статус та ЗУ «Про захист інформаційно-телекомунікаційної системи» від 5 липня 1994 року № 80/94-ВР, який встановлює принципи забезпечення безпеки інформації в інформаційно-комунікаційних системах [53; 54]. Ці закони заклали основу для розробки та впровадження механізмів електронного урядування, що стало ключовим етапом у трансформації державного управління в Україні.

Протягом кількох наступних років становлення електронного управління системою надання адміністративних послуг характеризувалося хаотичністю та відсутністю єдиних координованих дій. На цьому етапі використання можливостей електронного урядування мало необов'язковий характер і розглядалося як

альтернативний спосіб виконання традиційних процесів надання послуг.

Система надання адміністративних послуг складалася з двох основних секторів. Державний сектор, представлений надавачами адміністративних послуг (органи виконавчої влади, їхні підрозділи, посадові особи). Недержавний сектор, що включає одержувачів адміністративних послуг (фізичні та юридичні особи).

У нормативно-правовому забезпеченні система надання адміністративних послуг визначає суб'єкта надання та суб'єкта звернення. Суб'єкта надання – орган державного управління, підрозділ або посадову особу, яка приймає рішення та здійснює управлінський вплив. Суб'єкта звернення – фізичних або юридичних осіб, які є отримувачами послуг [55].

Ці поняття формують у системі надання адміністративних послуг модель «суб'єкт – суб'єктних відносин». Разом із цим функціонують і суб'єкт-об'єктні відносини, де суб'єкт управління (керуюча система) є органом державного управління, а об'єкт управління (керована система) – суспільством, організаціями, колективами та процесами, які підпадають під його регулювання. Цей період становлення електронного урядування в Україні позначив важливість розмежування функцій та забезпечення інтеграції технологій у державне управління, що заклало основу для подальших реформ.

Згідно з Конституцією України [56], існують три основні рівні органів, які безпосередньо здійснюють державне управління та здійснюють діяльність, спрямовану на надання адміністративних послуг.

Центральний рівень – включає Верховну Раду України, Кабінет Міністрів України, а також міністерства і відомства, статус яких прирівняний до державних. Ці органи відповідають за загальне регулювання, ухвалення законодавчих ініціатив та реалізацію національних програм, у тому числі в сфері надання адміністративних послуг.

Регіональний рівень – представлений обласними та районними державними адміністраціями, а також територіальними органами центральних органів виконавчої влади. Ці органи виконують делеговані функції центральних органів на місцях, зокрема у забезпеченні доступу до адміністративних послуг для громадян

на рівні областей і районів.

Локальний рівень – складається з сільських, селищних, міських та районних рад, які забезпечують місцеве управління та надання адміністративних послуг на території місцевих громад. Цей рівень є найближчим до громадян та відповідає за реалізацію адміністративних процедур безпосередньо на місцях.

Ці три рівні органів державного управління забезпечують структуру для належного функціонування системи надання адміністративних послуг на всіх етапах та рівнях управлінської діяльності в Україні.

Центральні органи виконавчої влади, включаючи їх територіальні підрозділи, надають понад 1000 адміністративних послуг. Це вказує на те, що центральна виконавча влада та її територіальні органи займають домінуюче становище в наданні адміністративних послуг в Україні. Взаємодія цих органів спрямована на реалізацію прав і свобод громадян через ефективну систему надання адміністративних послуг.

Центральні органи, відповідно до своєї компетенції, займаються як формуванням політики в сфері адміністративних послуг, так і реалізацією конкретних процедур, необхідних для задоволення потреб громадян. Взаємодія між різними рівнями влади має важливе значення для забезпечення доступу до адміністративних послуг на всіх етапах їх надання.

Початком розвитку системи е-урядування в Україні можна вважати прийняття Закону України «Про інформацію» від 2 жовтня 1992 року № 2657-ХІІ, який став основою для формування та реалізації державної політики у сфері інформаційних відносин. Закон встановлює концептуальні засади побудови інформаційного суспільства та електронного урядування в Україні, визначаючи основні принципи інформаційних відносин, які є фундаментальними для організації системи електронного урядування:

1. Гарантованість права на отримання інформації – кожен громадянин має право отримувати необхідну для нього інформацію.
2. Повнота та достовірність отриманої інформації – забезпечення громадян правдивими і повними відомостями.

3. Відкритість і доступність інформації, свобода обміну інформацією – створення умов для вільного доступу до публічної інформації.

4. Свобода поглядів та переконань – забезпечення можливості висловлювати та поширювати власні думки.

5. Правомірність отримання, використання, поширення, зберігання та захисту інформації – дотримання правових норм при обробці інформації.

6. Захищеність особи від втручання в її особисте життя – гарантії захисту приватності осіб, що є важливими у контексті електронного урядування [57].

Ці принципи стали основою для організації державної інформаційної політики в сфері електронного урядування та налаштування ефективної взаємодії між органами влади та громадянами через використання інформаційно-комунікаційних технологій.

В Законі України «Про інформацію» визначено шість напрямів державної інформаційної політики. Створення передумов для формування інформаційного суспільства – розбудова країни на основі ефективного використання інформаційних технологій, що забезпечить новий рівень розвитку держави та її взаємодії з громадянами. Розвиток електронного урядування – поступове впровадження інформаційних технологій у процес надання адміністративних послуг та взаємодії між громадянами та державними органами. Створення інформаційно-комунікаційних систем і технологій – розробка та впровадження інфраструктури, необхідної для забезпечення електронного урядування. Вхідження України до світового інформаційного простору – активна міжнародна співпраця в галузі інформаційних технологій та інформаційної безпеки, що дає змогу інтегрувати Україну в глобальний інформаційний простір.

Ці напрямки стали основою для створення та вдосконалення інформаційних систем і послуг в Україні, що, у свою чергу, сприяє розвитку електронного урядування.

З метою захисту інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах, Верховною Радою України було прийнято Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» від 5 липня 1994 року № 80/94-ВР

[58]. Цей закон визначає ключові терміни в сфері електронного урядування, такі як: інформаційна (автоматизована) система, система для збору, обробки та зберігання інформації в електронному вигляді; комплексна система захисту інформації, сукупність заходів для забезпечення захищеності інформації; телекомунікаційна система, система для передачі даних; порядок доступу до інформації – регулювання доступу користувачів до інформації в системі; користувач інформації, особа або організація, яка отримує доступ до інформації в системі.

Захист інформації є необхідною складовою частиною побудови електронного урядування, оскільки безпечний обмін інформацією між органами влади та громадянами є основою для ефективної реалізації адміністративних послуг в електронному вигляді.

З метою забезпечення більшої доступності адміністративних послуг для громадян, важливим кроком стало прийняття Закону України «Про звернення громадян» в 1996 році, із змінами, внесеними в 2015 році (Закон України №577-VIII) [59]. Згідно зі змінами, громадяни отримали можливість надсилати письмові звернення до органів влади через Інтернет, що є першим кроком до запровадження електронного зв'язку в сфері адміністративних послуг. Зокрема, Закон передбачає електронне звернення, яке передбачає можливість громадян звертатися до органів влади через Інтернет та електронні петиції, можливість ініціювати звернення до органів влади через петиції на офіційних веб-сайтах.

Цей крок забезпечує зручність для громадян та сприяє спрощенню процесу надання адміністративних послуг в електронному форматі.

Національна програма інформатизації, відповідно до Закону України «Про Національну програму інформатизації», спрямована на створення умов для забезпечення суспільства достовірною, своєчасною та повною інформацією через використання інформаційних технологій [60]. Основна мета програми охоплює два ключові аспекти таких, як інформаційне забезпечення та інформаційна безпека.

Для досягнення цієї мети визначено такі стратегічні завдання.

Розвиток інформаційних ресурсів: створення та впровадження системи національних інформаційних ресурсів.

Передумови для інформатизації: формування правових, технічних, фінансових і методичних основ для підтримки процесів інформатизації суспільства.

Інформаційні технології: впровадження сучасних технологій у всі сфери суспільного життя (освіта, наука, культура, охорона здоров'я).

Інформаційно-аналітична підтримка: створення національних систем підтримки органів державної влади та місцевого самоврядування.

Розвиток ринку інформаційних послуг: сприяння розвитку ринку інформаційних продуктів і послуг, зокрема шляхом створення відповідної інфраструктури.

Ефективність виробництва: підвищення продуктивності через використання сучасних інформаційних технологій.

Інтеграція у світовий інформаційний простір: активна співпраця на міжнародному рівні для інтеграції України в глобальні інформаційні процеси.

Згідно з програмою, під інформаційними послугами розуміють дії суб'єктів, спрямовані на забезпечення споживачів інформаційними продуктами. Інформаційний продукт, своєю чергою, – це документована інформація, підготовлена для задоволення потреб користувачів. Це означає, що інформаційні послуги забезпечують як функціонування державних органів, так і задоволення інформаційних потреб громадян, зокрема через створення платформ для поширення інформації, забезпечення доступу до національних та міжнародних інформаційних ресурсів та надання даних у зручній формі для ухвалення рішень на всіх рівнях.

Національна програма інформатизації є базисом для впровадження електронного урядування в Україні, оскільки вона передбачає інтеграцію сучасних технологій в усі сфери життя, розвиток інформаційної інфраструктури та створення сприятливих умов для ринку інформаційних продуктів і послуг.

Ця програма сприяє модернізації державного управління, стимулюючи одночасно науковий і технологічний прогрес, а також інтеграцію України до глобального інформаційного простору.

Концепція Національної програми інформатизації є важливим компонентом цієї програми, визначаючи ключові напрями та механізми розвитку інформаційного суспільства. У її межах закладено стратегічні положення, які забезпечують детальний огляд рівня впровадження інформаційних технологій у державних, громадських і комерційних структурах, підвищення доступності, ефективності та прозорості діяльності органів державної влади завдяки розвитку інформаційно-телекомунікаційних систем. А також забезпечуючи громадян, підприємств і міжнародних партнерів доступом до широкого спектру інформаційних послуг, дотримуючись принципів відкритості, оперативності та прозорості [61].

Указ «Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади» встановив зобов'язання для органів публічної влади щодо створення офіційних веб-сторінок. Цей крок був спрямований на підвищення прозорості діяльності державних установ, створення механізмів зворотного зв'язку та формування довіри громадян до влади [62].

Постанова «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний Уряд»» визначила пріоритетним завданням розбудову інформаційного суспільства, передбачила розробку електронної системи, яка забезпечує взаємодію органів влади між собою та з користувачами. Спрямована на впровадження послуг в електронному форматі, зменшення бюрократії та оптимізацію управлінських процесів [63].

Розбудова електронного уряду, як частина програми інформатизації, забезпечує інтеграцію державних структур через єдині інформаційні системи, автоматизацію та спрощення процедур обслуговування громадян, підвищення прозорості та відповідальності органів державної влади, скорочення часу та витрат для бізнесу і громадян при отриманні адміністративних послуг.

Створення єдиного веб-порталу органів виконавчої влади [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua) стало ключовим елементом у реалізації завдань, визначених Постановою Кабінету Міністрів щодо впровадження електронного уряду. Цей портал було задумано як центральну платформу інтеграції веб-ресурсів та інформаційних систем органів

виконавчої влади, що забезпечує доступ громадян, юридичних осіб, державних службовців та міжнародної спільноти до різноманітних послуг через Інтернет.

Перелік послуг, затверджений Державним комітетом зв'язку та інформатизації, включає чотири категорії користувачів: громадян, юридичних осіб, державних службовців і представників міжнародної спільноти. Для кожної групи розроблено окремий набір послуг, який охоплює важливі аспекти їхніх потреб, починаючи від правової допомоги і соціального захисту до ліцензування та зовнішньоекономічної діяльності. Цей підхід демонструє спробу врахувати інтереси різних зацікавлених сторін у рамках електронного урядування.

Однак, класифікація послуг виявилася неповною. Наприклад, для юридичних осіб не передбачено послуг, які стосуються господарської діяльності за галузями економіки або управління правами власності на землю. Це обмеження створює розрив у покритті потреб користувачів і свідчить про необхідність подальшого вдосконалення системи.

Щодо адміністративних послуг, які надаються через систему електронного уряду, то вони варіюються від простого інформування до повноцінної взаємодії та реалізації управлінських рішень в електронній формі. Наприклад, система дозволяє отримувати електронні форми документів, подавати їх для обробки з ідентифікацією користувачів, а також проводити транзакції, що є важливим кроком до прозорого і ефективного управління.

Попри значний прогрес, реалізація «Електронного уряду» вимагає подальшого розвитку, щоб врахувати специфічні потреби різних категорій користувачів, забезпечити їхні права на доступ до якісних послуг і сприяти інтеграції України в глобальний інформаційний простір.

Інтеграція до європейського електронного простору передбачає дотримання країн-членів ЄС норм та стандартів, визначених у відповідних директивах Європейського Союзу. Зокрема, Директива 2000/31/ЄС про електронну комерцію визначає основні правові аспекти надання інформаційних послуг, включаючи електронну комерцію, в рамках внутрішнього ринку ЄС. Її метою є гармонізація національних законодавств у цій сфері, створення сприятливого середовища для

розвитку електронного бізнесу та забезпечення правової визначеності для операторів і споживачів. Директива 1999/93/ЄС, своєю чергою, регламентує використання електронних підписів у межах ЄС, спрямовуючи їх інтеграцію до спільного цифрового ринку. Основним завданням цього документа є встановлення умов для юридично значущого використання електронних підписів, що забезпечує автентифікацію та захист даних у процесі електронної комунікації.

Країни-члени ЄС мають можливість адаптувати директиви до своїх національних умов, водночас дотримуючись їх базових положень. Такий підхід дозволяє враховувати особливості правових систем і соціально-економічного розвитку, забезпечуючи водночас інтеграцію до європейського правового простору. У цьому контексті важливим є забезпечення узгодженості між нормами національного законодавства і вимогами директив, щоб уникнути бар'єрів у транскордонному електронному співробітництві.

Для України, яка прагне інтегруватися до європейського інформаційного простору, імплементація подібних директив у національне законодавство є не лише важливим кроком у цифровізації, а й засобом підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку інформаційних послуг.

З прийняттям Закону України «Про адміністративні послуги» електронне урядування отримало статус обов'язкової складової діяльності органів державного управління, що стимулювало формування відповідної нормативно-правової бази. Запровадження Постанови КМУ «Про затвердження Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг» [64] і Концепції створення інформаційної системи для надання таких послуг заклало основу для системного підходу до електронної взаємодії [65]. Це, своєю чергою, передбачало інтеграцію технологій на центральному та регіональному рівнях, зокрема створення офіційних вебресурсів і забезпечення доступу громадян до інформації через електронні канали.

Ключовим елементом стало впровадження Реєстру адміністративних послуг, що забезпечує прозорість, облік і доступність інформації для громадян. Його функціонування через Єдиний державний портал адміністративних послуг створило технологічну платформу для реалізації адміністративних послуг в

електронній формі. Важливим аспектом було також прийняття стандартів для зберігання та обліку електронних документів, що забезпечують інтероперабельність між різними інформаційними системами.

Одним із ключових напрямків цифрової трансформації стало впровадження електронних комунікацій для забезпечення інформаційної взаємодії між органами державної влади та громадянами. Використання офіційних вебресурсів є стандартною практикою в міжнародному управлінні й обов'язковою вимогою в Україні. Відповідно до чинного законодавства, такі ресурси мають функціонувати не лише на центральному, а й на регіональному рівнях.

Прийняття Указу Президента «Про забезпечення впровадження єдиної державної політики реформ в Україні» ознаменувало початок ініціативи Digital Ukraine, яка акцентувала увагу на використанні відкритих даних, хмарних технологій та реформі електронного підпису. Ці кроки значно активізували розвиток інформаційно-комунікаційних технологій у сфері адміністративних послуг.

Еволюція нормативно-правового забезпечення електронного урядування відбувалася через кілька етапів: від формування передумов у 1990-х роках до прогресивних змін у постмайданний період. Проте темпи розвитку залишаються нестабільними через наявність колізій у законодавстві, що вимагає подальшого впорядкування правового регулювання.

Загалом, попри значний прогрес у сфері електронного урядування, подальший розвиток вимагає вдосконалення правових механізмів, забезпечення стабільності нормативної бази та підвищення узгодженості між різними рівнями управління.

## **2.2. Проблеми запровадження електронного урядування у наданні адміністративних послуг на регіональному рівні**

Департамент «Центр надання адміністративних послуг» Кременчуцької міської ради Кременчуцького району Полтавської області функціонує як

виконавчий орган міської ради, створений для забезпечення доступності та спрощення надання адміністративних послуг. Організація підпорядковується міській раді, її виконавчій комісії, міському голові та керуючому справами, що містять оперативний контроль та координацію її роботи. Департамент є юридичною особою, наділеною правом вести самостійний баланс, мати печатку та рахунки в органах казначейства. Його основна діяльність регулюється законодавством України та затвердженим положенням.

Основними завданнями Департаменту є оптимізація процесу отримання адміністративних послуг, підвищення їх якості, а також інформування громадян про порядок надання таких послуг. Установа прагне до розширення співпраці з іншими органами влади та суб'єктами надання послуг. Департамент функціонує як неприбуткова організація, що передбачає можливість розподілу доходів серед засновників чи працівників, за оплату праці та соціальні виплати.

Проаналізуємо результативність сучасної системи адміністративних послуг засобами електронного урядування в Кременчуцькій міській раді Кременчуцького району Полтавської області.

У Департамент «Центр надання адміністративних послуг» Кременчуцької міської ради Кременчуцького району Полтавської області (ЦНАП) в 2023 році звернулося для отримання послуг 252,5 тисяч громадян (табл. 2.1).

*Таблиця 2.1*

**Надання послуг ЦНАП в Кременчуцькій міській раді, станом на 01.01.2024 р.**

Головний офіс, тис. осіб	відділ «Лівобережний», тис. осіб	відділ «Правобережний»	
		сектор «Крюківський», тис. осіб	сектор «Потоки», тис. осіб
200,2	35,2	15,6	1,5

Через Кременчуцький ЦНАП здійснено надання 584 адміністративні послуги. За допомогою сайту (<https://snap-kremen.gov.ua>) Кременчуцького ЦНАП суб'єктам звернення можна замовити онлайн 21 адміністративну послугу, але в мирний час була доступна 41 послуга. Вимушені переселенці та Кременчужані, які через стан здоров'я або поважний вік не можуть відвідати приміщення центру, їх

обслуговує мобільний адміністратор. Було оформлено в 2023 році на виїзді мобільним адміністратором 410 заяв, це в середньому 34 заяви на місяць. Упродовж 2023 року із 127718 звернень було надано 3528 відмов, що складає 2,7%. Це свідчить про досить високу ефективність розгляду позитивної заявки (97,3% звернень завершено). В 2023 році за надання адміністративних послуг надійшло до міського бюджету 12,9 мільйонів гривень. Зараз ЦНАП в Кременчуцької міської ради співпрацює із 50 суб'єктами надання послуг.

У таблиці 2.2 представлена динаміка кількості зареєстрованих звернень за видами адміністративних послуг у 2022 та 2023 роках, а також відсоткові зміни між роками.

Таблиця 2.2

### Зареєстровано звернень через ЦНАП

Вид звернення	Кількість зареєстрованих звернень		
	2022 рік	2023 рік	2023 р. в % до 2022 р.
Реєстрація фізичних, юридичних осіб, громадських об'єднань	2737	3436	126
Реєстрація об'єктів нерухомості	1100	4268	388
Надання витягів з ДЗК	1437	1587	110
Видача біометричних паспортів	24269	19465	80
Реєстрація/зняття з реєстрації	6015	9275	154
Видача довідок про реєстрацію місця проживання	17295	21374	124
Соціальні послуги	64081	39949	62
Надання житлових субсидій	3454	1844	53
Послуги ДРАЦ	1236	4001	324
Послуги сервісного центру МВС	1240	1903	153

Найбільше зростання спостерігається в категоріях реєстрації об'єктів нерухомості (на 288%) та послугах ДРАЦ (на 224%), що може свідчити про зростання попиту на ці послуги через соціально-економічні чи демографічні чинники. Натомість значного зменшення зафіксовано у наданні соціальних послуг (на 38%) та житлових субсидій (на 47%), що може бути пов'язане із зменшенням потреб у відповідній допомозі або зміні державної політики.

Динаміку кількості зареєстрованих звернень за 2022 та 2023 роки для різних видів адміністративних послуг зображено на графіку (рис. 2.1). Видно значне

зростання в кількох категоріях, як реєстрація об'єктів нерухомості та послуг ДРАЦ, а також зниження попиту на соціальні послуги та видачу біометричних паспортів.

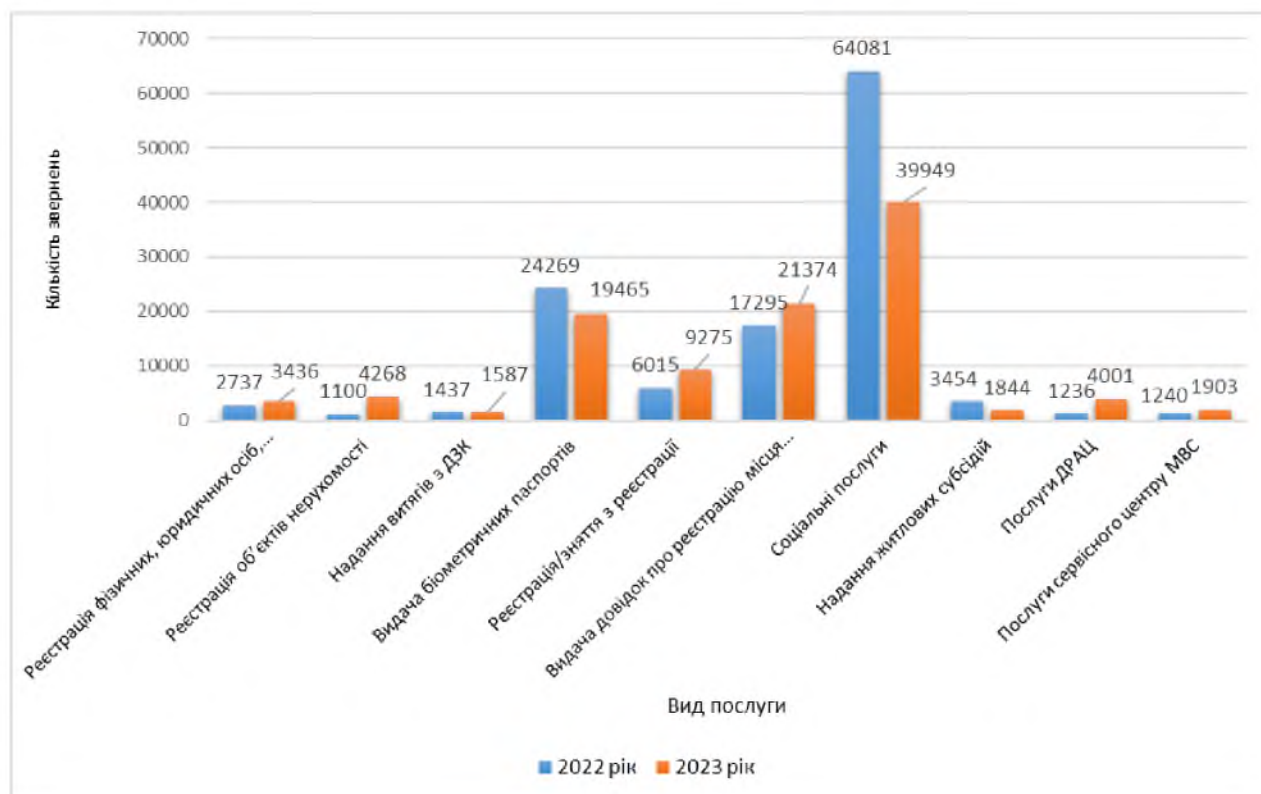


Рис. 2.1. Динаміка кількості зареєстрованих звернень за 2022 – 2023 роки

Збільшення послуг реєстрації (об'єктів нерухомості, місця проживання, ДРАЦ) можливо, пов'язано з активізацією економічної діяльності або покращенням доступу до адміністративних послуг. Зростання кількості тварин до ДРАЦ може бути пов'язане з поверненням переселенців або демографічними змінами.

Робота Центру надання адміністративних послуг в умовах військового стану відображає високий рівень адаптації. Установа забезпечує безпеку працівників і відвідувачів, організовуючи їх евакуацію до підвального приміщення під час повітряної тривоги. Використання гучномовців для інформування про небезпеку ускладнює оперативності, а чітка організація дій мінімізує ризики. При цьому ЦНАП продовжує надавати послуги в укритті, де облаштовано робочі місця для прийому заявок, які не потребують спеціального обладнання, що дозволяє зберегти безперервність роботи навіть у критичних умовах.

Для комфорту відвідувачів створені комфортні умови проживання в укритті, виключно з окремим приміщенням, санітарною кімнатою, стінами, водою та доступом до Wi-Fi. Особливої уваги заслуговує можливість проведення церемонії одруження навіть під час повітряної тривоги, за бажанням молодих вона може відбутися в спеціально облаштованих храмових кімнатах. Організація доступу до укриття через працівників КП «Муніципальна варта» та можливість перенесення запису на інший час свідчать про гнучкість і клієнтоорієнтованість роботи ЦНАП.

Цей підхід демонструє високу організаційну культуру, здатність оперативно реагувати на виклики та прагнення забезпечити комфорт і безпеку громадян навіть в екстремальних умовах.

У Кременчуцькому Центрі надання адміністративних послуг реалізовано низку важливих ініціатив, спрямованих на покращення доступу до адміністративних послуг та забезпечення зручності для громадян, зокрема в умовах війни. З 2 січня 2023 року ЦНАП розпочав державну реєстрацію шлюбу, ставши суб'єктом надання таких послуг згідно з рішенням виконавчого комітету Кременчуцької міської ради. Це стало частиною зусиль щодо розширення функціональності ЦНАП.

З метою покращення обслуговування громадян та адаптації до сучасних умов з 16 березня 2023 року запущено Telegram-бот, який дозволяє користувачам реєструватися в електронній сторінці, переглядати статус заявок, скасовувати талони черги та оцінювати рівень обслуговування. Цей сервіс розроблений для оптимізації роботи фахівців управління цифрового розвитку ЦНАП та КП«Міськформування».

Важливим етапом розвитку стало проведення у березні 2023 року опитування відвідувачів щодо ефективності роботи ЦНАП, яке показало, що 97,7% респондентів вважають зручними процедури замовлення та отримання послуг через ЦНАП. Базуючись на відгуках, були реалізовані пропозиції, серед яких встановлення платіжного POS-терміналу в укритті ЦНАП для оплати під час повітряної тривоги, організація прийому працівника БТІ в укритті, а також продовження графіка роботи центру після 17:00.

Розширено перелік послуг, доступних через ЦНАП, і проведено тренінги для покращення комунікаційних навичок персоналу. З 1 травня 2023 року головний офіс ЦНАП відновив прийом громадян до 19:00 по вівторках і четвергах, що стало ще важливою зміною, орієнтованою на підвищення доступності адміністративних послуг.

Інноваційні технології також дозволили покращити обслуговування осіб з інвалідністю. Завдяки співпраці з Українським товариством глухих (УТОГ) із 7 серпня 2023 року в ЦНАП запроваджено відеозв'язок з професійним перекладачем жестової мови, що дозволяє забезпечити ефективну комунікацію з нечуючими та слабко чуючими відвідувачами. З 21 вересня 2023 року в ЦНАП відкрито оновлений сервісний центр для проведення теоретичних і практичних іспитів для кандидатів у водії. Це один із трьох центрів на Полтавщині, де в рамках пілотного проєкту Головного сервісного центру МВС, процес отримання водійського посвідчення відбувається за новими стандартами.

Нарешті, нещодавно, з 12 жовтня 2023 року до Реєстру адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП, включено послуги з підтримки ветеранів війни, членів їхніх сімей та осіб з інвалідністю внаслідок війни. Це рішення стало великим кроком у забезпеченні підтримки цієї вразливої категорії громадян.

Таким чином, Кременчуцький ЦНАП продовжує активно адаптуватися до змінених умов, використовуючи інноваційні підходи для забезпечення зручності, доступності та ефективності надання адміністративних послуг.

Основними напрямками розвитку системи надання електронних адміністративних послуг є: автоматизація адміністративних процесів, інтеграція інформаційних систем, цифровізація документообігу та використання електронного підпису. Автоматизація адміністративних процесів, дозволяє знизити навантаження на державних службовців і зменшити кількість паперових документів. Інтеграція інформаційних систем різних державних органів з метою забезпечення обміну даними між ними. Цифровізація документообігу, спрощує процеси реєстрації, отримання ліцензій, дозволів тощо. Застосування електронного підпису як засобу ідентифікації користувачів та забезпечення безпеки інформації.

Популярність електронних адміністративних послуг зростає, оскільки вони дозволяють громадянам здійснювати операції дистанційно, уникаючи черг та складної бюрократії. В Україні також активно розвивається система електронних послуг, зокрема через впровадження платформи «Дія», що об'єднує великий спектр адміністративних сервісів.

В Кременчуці існує Портал електронних сервісів [kremen.gov.ua](http://kremen.gov.ua), який реалізується Департаментом державної реєстрації Виконавчого комітету Кременчуцької міської ради Кременчуцького району Полтавської області. Портал дозволяє громадянам зручно отримувати доступ до різних адміністративних послуг в електронному вигляді. Крім того, через цей портал можна замовляти послуги, подавати заяви, зареєструватися на прийом в електронній черзі, а також відстежувати статус заявок.

Більшість компаній на даний час переходять до інтернет-середовища, ЦНАП м. Кременчук все більше надає свої послуги у режимі он-лайн. Портал електронних сервісів міста Кременчук ([kremen.gov.ua](http://kremen.gov.ua)) є важливим інструментом для зручного та оперативного отримання адміністративних послуг. Завдяки цьому порталу мешканці міста можуть сформувати чотирнадцять видів довідок без необхідності відвідувати Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП). Це значно полегшує процес отримання документів, економить час та ресурси як для громадян, так і для органів влади.

Особливою зручністю є можливість швидко сформувати довідки, наприклад, про склад сім'ї чи про реєстрацію місця проживання. Раніше ця процедура потребувала багато часу і залучення кількох департаментів міської ради для обміну документами. Тепер, скориставшись порталом, можна отримати потрібну довідку всього за кілька хвилин, що є великим досягненням в умовах цифровізації державних послуг. Таке використання електронних сервісів забезпечує не лише зручність, а й підвищує ефективність роботи органів місцевого самоврядування, сприяючи розвитку цифрових технологій у сфері державного управління.

У сучасних умовах мешканці Кременчука мають можливість оперативно отримувати чотирнадцять різних довідок через Портал електронних сервісів.

Найпопулярнішими серед них є довідки промісце реєстрації особи, які формуються майже миттєво для 99% заявників. Цей сервіс значно спрощує доступ до адміністративних послуг, зменшуючи час і зусилля, спрощуючи отримання необхідної інформації.

Процедура отримання довідок на порталі включає три основні етапи:

1. Авторизація на Порталі , яка працює за допомогою електронного цифрового підпису (КЕП), яку можна легко отримати через мобільні додатки банку.

2. Вибір необхідних довідок зі списку доступних.

3. Форми заповнення із внесенням особистих даних, частина з яких автоматично підтягується до бази даних.

Цей підхід лише не знижує часові витрати громадян, але демонструє, як цифрові технології можуть змінити взаємодію громадян з органами місцевого самоврядування.

Портал електронних сервісів у Кременчуці пропонує не лише зручність у доступі до адміністративних послуг, але й високий рівень безпеки. Сформовані документи, такі як довідки чи технічні паспорти, можна легко зберігати на персональних пристроях (мобільних телефонах чи комп'ютерах), надсилати електронною поштою або роздруковувати за потреби.

Важливою перевагою порталу є неможливість підробки документів. Завдяки централізованому доступу до даних заявники можуть отримати технічний паспорт одночасно від комунального підприємства «Бюро технічної інвентаризації» (БТІ). Це забезпечує високу довіру до автентичності документів і практично виключає можливість шахрайства, що було частим явищем до впровадження цифрових рішень.

Кременчуцький ЦНАП активно працює над розширенням переліку послуг, доступних через електронні канали, та використовує сучасні цифрові технології для підвищення доступності та зручності отримання адміністративних послуг.

Отже, Кременчуцька міська рада активно впроваджує інноваційні рішення, спрямовані на повну реалізацію можливих реформ децентралізації, зокрема, в

електронізації адміністративних послуг. Завдяки систематичному переходу на цифрові платформи місто претендує на лідерство в Україні за рівнем електронного урядування. Надання адміністративних послуг у цифровому форматі на місцевому рівні активізувалось ще у 2015 році, коли заявникам стало доступно отримувати окремі послуги через особисті кабінети на веб-сайтах органів державної влади. Важливу роль у цьому процесі зіграв волонтерський проект iGov.org. Відповідно до ЗУ «Про адміністративні послуги», держава зобов'язана забезпечити доступ громадян до інформації про адміністративні послуги через мережу Інтернет. Для цього функціонує Єдиний державний портал адміністративних послуг (ЄДПАП), який покликаний об'єднувати інформаційні системи державних і місцевих органів влади. Проте, на сьогодні інтеграція системи місцевого рівня до ЄДПАП залишається неповною, що зумовлює потребу в подальшому вдосконаленні механізмів електронного урядування.

Відмітимо, що у ЦНАП м. Кременчук вдало запроваджено інформаційно-комунікаційні технології, а саме: попереднє завантаження заяви та відсканованих документів через мережу Інтернет, відстеження стану черги в реальному часі на веб-сайті центра надання адміністративних послуг (або відповідного органу публічної влади).

Однією із проблем у сфері надання адміністративних електронних послуг в Україні залишається недостатній рівень розвитку електронного документообігу в органах державної влади, особливо на регіональному рівні. Хоча автоматизовані системи електронного документообігу функціонують у центральних органах виконавчої влади майже на 100%, а в обласних державних адміністраціях приблизно на 80%, їх використання залишається низьким. Лише 34% працівників центральних органів виконавчої влади та 36% працівників обласних держадміністрацій фактично використовують ці системи у своїй роботі.

Ще однією із проблем є недостатня увага до професійного розвитку працівників органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування та роботи з електронним документообігом. Підвищення кваліфікації в цій частині

лише у 38% органів публічної влади місцевого рівня, що значно ускладнює процес інтеграції цифрових технологій та підвищення ефективності управління.

Впровадження електронного документообігу в органах публічної влади на регіональному та місцевому рівнях ускладнюється через певні чинники:

1. Недосконалість нормативно-правової бази – українського законодавства не повністю відповідає сучасним вимогам функціонування електронного документообігу. Відсутність чітких положень щодо обов'язковості використання електронного документообігу та регулювання його ключових аспектів створює перешкоди для масштабного впровадження.

2. Неузгодженість національних стандартів – немає єдиних стандартів функціонування системи електронного документообігу, вимог до програмного забезпечення чи правил інтеграції таких систем. Це призводить до фрагментації рішень та ускладнює співпрацю між різними рівнями органів публічної влади.

3. Низький рівень захисту інформації. Системи електронного документообігу часто не відповідають вимогам інформаційної безпеки. Це створює ризики витоку даних, несанкціонованого доступу та шахрайства, що знижує довіру до таких технологій.

4. Традиційна орієнтація на паперовий документообіг – багаторічна звичка до паперової форми ведення документообігу в органах публічної влади гальмує процес переходу на електронні системи. Ця проблема є не тільки технічною, а й психологічною, пов'язаною з опором змін.

Подальший розвиток адміністративних послуг за допомогою електронного урядування на регіональному та місцевому рівнях дійсно стикається з комплексом перешкод, які можна умовно розділити на технічні, соціальні та організаційні.

Технічні проблеми:

- низький рівень комп'ютеризації населення, лише половина українців має доступ до комп'ютерів, що суттєво обмежує можливість використання електронних сервісів;

- недостатнє проникнення в Інтернет. Підключення до мережі мають лише 51% громадян, при цьому значна частина мешканців сільських територій залишається без доступу до якісного Інтернет-зв'язку;

- обмеженість цифрової інфраструктури, багато регіонів не мають необхідного технічного забезпечення для підтримки електронного урядування на достатньому рівні.

Соціальні проблеми:

- низький рівень цифрової грамотності – значна частина громадян не володіє базовими навичками роботи з комп'ютером чи Інтернетом;

- брак відомості про переваги електронних послуг – багато людей не знайомі з можливостями, які надають електронні послуги, і не бачать необхідності переходу на цифрові формати;

- низький рівень довіри до державного сектор – це сприяє залученню громадян до користування державними електронними сервісами.

Організаційні проблеми:

- слабка електронізації державної діяльності – відсутність єдиних стандартів електронного документообігу та слабка інтеграція інформаційних систем;

- дефіцит громадських ініціатив – брак активних інститутів громадянського суспільства, які могли б підтримувати популяризацію електронних послуг.

- обмежена взаємодія з бізнесом – недостатня співпраця між громадським та приватним секторами в розробці та впровадженні електронних сервісів.

Проблеми архівації електронних документів значно ускладнюють розвиток системи надання адміністративних послуг через електронне урядування. Серед основних викликів – застаріле технічне забезпечення, на якому створювалися електронні архіви, що досі використовують; розмаїття форматів електронних документів, створених у різних інформаційних системах; а також нормативна невизначеність щодо процесів зберігання та архівування електронної документації. Ці труднощі посилюються на повідомлення закритістю та небажанням Багато установ інтегрують свої сервіси із загальною системою електронного

документообігу, що суттєво обмежує ефективність і доступність електронних адміністративних послуг.

Основними чинниками, які підтримують розвиток систем адміністративних послуг за допомогою електронного урядування, є зниження мотивації до впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, інертність під час вирішення питань електроніки, недостатнє залучення механізмів державно-приватного партнерства, зокрема у сфері навчання і досліджень, а також низький рівень інвестицій і зацікавленості органів публічної влади в можливостях цифрових технологій.

Для подолання існуючих проблем необхідний системний підхід, що включає технічні, соціальні та організаційні зміни. також, варто спрямувати зусилля на розвиток мобільних платформ, посилення цифрової грамотності громадян та модернізацію інфраструктури. Це сприятиме ефективнішій реалізації ідей електронного урядування в Україні.

Таким чином, розвиток системи надання адміністративних послуг за допомогою електронного урядування залишається несистемним і нерівномірним, що створює перешкоди для інтеграції різнорівневих систем в єдину загальнодержавну платформу. Це актуальність умов надання електронних адміністративних послуг у різних регіонах, що вимагають вдосконалення механізмів та стандартів, спрямованих на забезпечення їх уніфікованості та доступності на всіх рівнях.

## Висновки до розділу 2

Впровадження електронного урядування в Україні в сферу надання адміністративних послуг можна поділити на чотири етапи.

Етап «зародження передумов» (1992–1997 рр.). Цей етап заклав основу для цифрової трансформації, зокрема шляхом прийняття перших законів, що торкалися інформатизації та використання комп'ютерних технологій. Зокрема, ухвалено ЗУ «Про інформацію», який визначив базові принципи доступу до інформації. Проте, на цьому етапі електронне урядування не мало чіткої концептуальної основи, а використання ІКТ залишалося фрагментарним.

Етап «формування» (1998–2006 рр.). У цей період почали з'являтися перші спроби інтеграції ІКТ у діяльність органів державної влади. Ухвалення законів «Про електронний цифровий підпис», «Про електронні документи та електронний документообіг» створило правову базу для впровадження е-комунікацій. Водночас запровадження пілотних проєктів показало прагнення до інтеграції електронних технологій у практичну діяльність державних органів, хоча ці зусилля ще залишалися неструктурованими.

Етап «становлення» (2007–2014 рр.). Цей період характеризується впровадженням системних змін у нормативно-правовому забезпеченні е-урядування. Прийняття Закону України «Про адміністративні послуги» стало визначним кроком, адже законодавчо закріпило електронні технології як обов'язкові в роботі органів державного управління. Паралельно схвалено Концепцію створення інформаційної системи електронної взаємодії державних ресурсів, яка сприяла формуванню фундаменту для інтеоперабельності. Утворення ЦНАП забезпечило інтеграцію послуг, спростивши доступ громадян до адміністративних сервісів.

Етап «прогресивних змін» (з 2015 р. до сьогодні). На сучасному етапі електронне урядування стає основою для реформування державного управління. Ініціативи «Цифрова Україна», відкриті дані, електронні петиції та використання хмарних технологій демонструють прагнення уряду до інтеграції України в

європейський цифровий простір. Розробка Єдиного державного порталу адміністративних послуг, реєстрів адміністративних послуг, а також активне впровадження мобільних додатків сприяють створенню зручного та доступного середовища для взаємодії громадян із державою. Проте темпи впровадження залишаються нерівномірними, що свідчить про необхідність подальшої гармонізації та систематизації законодавства.

Для забезпечення сталого розвитку систем надання адміністративних послуг за допомогою електронного урядування в Україні необхідно вдосконалити нормативно-правову базу, сприяти інтеграції інформаційних систем різних рівнів та забезпечити їх відповідність єдиним національним стандартам. Також важливо розширювати інвестиції в цифрову інфраструктуру, підвищувати рівень цифрової грамотності населення та мотивувати органи публічної влади до активного впровадження інновацій. Особливу увагу слід приділити співпраці з приватним сектором у рамках державно-приватного партнерства, що дозволяє залучити передовий досвід і технології для забезпечення доступності, прозорості та ефективності адміністрування.

Створення окремих електронних сервісів для надання адміністративних послуг органами державної влади різних рівнів є кроком на початкових етапах розвитку системи електронних послуг. Проте така практика, яка базується на розповсюдженні інформації та ресурсів, не ускладнює процедури інтеграції та створює додаткові труднощі для користувачів, включаючи повторну електронну ідентифікацію, витрати на підтримку численних веб-порталів та ускладнення доступу до послуг. Для підвищення ефективності та зручності необхідно впроваджувати єдині стандарти надання електронних послуг на національному та регіональному рівнях, забезпечуючи однакові умови для населення, включаючи функціональний особистий кабінет, подачу заявки онлайн і можливість відстеження статусу заяви в реальному часі.

## РОЗДІЛ 3

### ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЗАСОБАМИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ

#### **3.1 Електронне урядування як інструмент модернізації системи надання адміністративних послуг на основі впровадження інформаційно-комунікаційних технологій**

Впровадження цифрових технологій є невіддільною частиною трансформації публічного управління. Цей тренд спостерігається у більшості країн світу, де цифрові рішення стають основою для забезпечення ефективності, прозорості та доступності управлінських процесів. Ідвищення очікувань суспільства щодо якості адміністративних послуг сприяє впровадженню інновацій. Додатковим стимулом для України стала війна, що висунула нові виклики перед системою публічного управління.

Надзвичайні ситуації потребують нових стратегій і рішень. Це відповідає сучасній тенденції впровадження кризового електронного управління, яке забезпечує безперервність надання послуг навіть у складних умовах. Зокрема, акцент на безпеку даних та ефективність у надзвичайних умовах є ключовими, оскільки війна в Україні стимулювала розвиток кіберзахисту, децентралізованих баз даних та мобільних додатків для доступу до послуг.

Підвищення позиції України у рейтингу розвитку електронного урядування ООН із 82-го в 2018 році на 46-те місце в 2022 році є вагомим показником [66]. Це свідчить про ефективну роботу державних органів, зокрема у сфері розширення доступу до цифрових послуг, оптимізації адміністративних процесів та покращення якості даних.

Результати рейтингу Open Data Maturity свідчать про високий рівень відкритості та управління даними в Україні, що є одним із ключових компонентів сучасного електронного урядування. Позиція України серед 34 європейських країн

знаходиться 4 місці – це значне досягнення, яке підкреслює її прогрес у реалізації принципів прозорості [67]. Підвищення в міжнародних рейтингах є свідченням ефективності державної політики у цій сфері. Однак, для подальшого розвитку необхідні системні реформи, які враховують виклики воєнного часу та забезпечують стійкість публічного управління в умовах кризи.

На основі проведеного опитування Програмою розвитку Організації Об'єднаних Націй у 2023 році отримали наступний результат, що використання застосунку та порталу «Дія» зростає за останні три роки. Якщо у 2020 році лише 13% респондентів використовували «Дію», то вже у 2022 році цей показник досяг 51,6%. Це підтверджує не тільки зростаючу популярність сервісу, але й його сприйняття громадянами як дієвого інструменту отримання послуг [68].

Ініціатива «Дія» виступає своєрідним проривом у процесах цифровізації публічного управління. Вона спрощує взаємодію між громадянами та державними органами через зручний доступ до адміністративних послуг, скорочення часу на їх отримання та мінімізацію бюрократичних бар'єрів. Завдяки інтеграції різних сервісів – від адміністративних процедур до освітніх і бізнесових можливостей – «Дія» перетворюється на багатофункціональну платформу, яка відповідає концепції «сервісної держави». Завдяки цьому проєкт дозволяє громадянам отримувати доступ до понад 70 адміністративних послуг онлайн, що забезпечує значну економію часу та мінімізує бюрократичні труднощі. Крім того, інтеграція таких складових, як «Дія.City», сприяє розвитку цифрової економіки, створюючи сприятливі умови для інноваційного бізнесу.

Цей веб-портал, утворений як сукупність урядового сайту та мобільного додатку під брендом «Дія», є ініціативою Міністерства цифрової трансформації України.

«Дія» є практичним втіленням концепції сервісної держави. Її основна ідея – забезпечити максимальну доступність та зручність адміністративних послуг. Можливість подачі звернень, петицій та отримання консультацій через єдиний цифровий інструмент змінює уявлення про взаємодію з органами влади, роблячи її прозорішою та ефективнішою. Це підхід, що стимулює довіру громадян до

державних інституцій і формує основу для сучасного електронного урядування в Україні.

Мобільний додаток «Дія» є одним із найважливіших елементів цифрової інфраструктури України, який забезпечує доступ до електронних документів і даних фізичних осіб, збережених у відповідних реєстрах. Його інтеграція з системою Дія.Підпису значно спрощує процеси підтвердження особи та підписання документів, пропонуючи надійність і зручність, що відповідає потребам сучасного суспільства. Особливої уваги заслуговує його функціональність, яка зберігається навіть за умов воєнного стану, що підкреслює стабільність і надійність платформи.

Однією з ключових особливостей «Дії» є автоматичний доступ до електронних документів, який відбувається після авторизації користувача. Це можливо завдяки інтеграції з державними реєстрами, де вже збережені необхідні дані, що забезпечує швидкість та зручність для користувачів. Такий підхід є показовим у реалізації стратегії «Держава в смартфоні», де акцент зроблено на оперативності та простоті доступу до публічних послуг.

Попри складні умови, пов'язані з воєнним конфліктом, «Дія» продовжує розвиватися. Доповнили новим сервісом – повідомлення про події для включення до реєстру пошкодженого майна. З березня 2022 року через платформу було зареєстровано понад 463 тисячі повідомлень про пошкоджене майно громадян, спричинене військовою агресією. Це свідчить про її значущу роль у реагуванні на виклики, пов'язані з надзвичайними ситуаціями. Додаток також демонструє адаптивність, пропонуючи нові сервіси, такі як можливість подання заяв на матеріальну допомогу для ремонту житла з травня 2023 року [69]. Таким чином, «Дія» не лише спрощує доступ до послуг, але й сприяє відновленню життєдіяльності громадян у кризових умовах.

Розширення функціональності застосунку «Дія» підкреслює його здатність адаптуватися до сучасних викликів і забезпечувати широкий спектр електронних публічних послуг. Наприклад, впровадження функцій для отримання інформації про рух ворожих військ та доступ до українських радіопрограм або телевізійних в

зоні обмеженого доступу до інформації є важливим кроком для підвищення соціального захисту громадян. Це демонструє інтеграцію сервісу не лише в систему надання адміністративних послуг, але й у сферу кризового управління та інформаційної безпеки.

Стабільне зростання популярності застосунку, який вже налічує понад 19,2 мільйони користувачів, свідчить про довіру громадян до цієї платформи. Кожного дня «Дія» використовується близько 1,5 мільйонами осіб, що підкреслює її ключову роль у житті українців. Портал «Дія», як централізована веб-платформа, доповнює мобільний додаток, надаючи доступ до послуг, що потребують детальнішої взаємодії з користувачем. Така класифікація за тематикою або подіями забезпечує зручність і структурованість для користувачів.

Синергія між мобільним додатком і веб-порталом є важливою характеристикою «Дії». Електронний підпис, створений у мобільному додатку, може використовуватися для підпису документів на порталі, що значно підвищує інтегрованість сервісу. Це дозволяє користувачам легко переходити між платформами, зберігаючи цілісність і зручність користування. Таким чином, «Дія» виступає універсальним інструментом, який поєднує інноваційність, простоту і функціональність у наданні електронних адміністративних послуг.

Розвиток цифрових ініціатив у межах бренду «Дія» демонструє зростаючу інтеграцію електронних сервісів у взаємодію держави з громадянами та бізнесом. Окрім розширення функціональних можливостей сервісу, значна увага приділяється трансформації підходів до публічного управління та впровадження принципів електронної демократії. Напрямок е-Демократії в межах «Дії» є ключовим у формуванні інклюзивного та прозорого управління. Інструменти, такі як електронні петиції, опитування, громадські бюджети та обговорення нормативно-правових актів, дозволяють громадянам безпосередньо впливати на управлінські процеси та брати участь у прийнятті рішень.

Національна платформа «ВзаємоДія» є важливим кроком у забезпеченні широких можливостей для інтерактивної комунікації між громадянами, громадськими організаціями та державними структурами. Ця платформа є

прикладом ефективної реалізації концепції електронної демократії, оскільки вона поєднує зручність користування з можливістю оперативного внесення пропозицій чи зауважень до процесів державного управління. Її функціонал, що включає обговорення проєктів, звернення та громадські ініціативи, підкреслює відкритість державних структур до діалогу.

Удосконалення цифрових сервісів, таких як «ВзаємоДія», сприяє підвищенню ефективності державних платформ, роблячи їх доступнішими для широкого кола користувачів. Постійний розвиток цих сервісів вказує на орієнтованість уряду на потреби громадян, зокрема через забезпечення зручності, швидкості та прозорості у взаємодії з державними інституціями. Це створює передумови для зміцнення довіри до держави, активізації громадянської участі та посилення ролі громадського суспільства у процесах управління.

Платформа «Дія.Освіта» [70] є важливим елементом цифрової трансформації, спрямованої на підвищення цифрових компетенцій населення. Вона пропонує доступ до багатьох навчальних курсів, орієнтованих на різні соціальні групи, що підкреслює її універсальність та широку сферу застосування. Особливу увагу варто приділити співпраці платформи з провідними технологічними компаніями, такими як Google, Microsoft, CISCO, а також підтримці міжнародних програм, що гарантують високий рівень навчального контенту. Це забезпечує відповідність курсів сучасним викликам та дозволяє користувачам отримувати знання, що відповідають як національним, так і міжнародним стандартам.

Основною перевагою «Дія.Освіти» є використання європейських стандартів цифрової грамотності, зокрема DigComp та DigComp Edu, що підвищує довіру до отриманих сертифікатів. Стандартизація сертифікації, включаючи відповідність Європейській системі перевірки якості навчання (ECTS), надає додаткової ваги досягненням учасників курсів. Це особливо важливо для професійного та академічного розвитку, адже дозволяє включати здобуті знання до формальних освітніх досягнень.

Гнучкість платформи «Дія.Освіта» проявляється в її швидкому реагуванні на суспільні виклики. Так, створення курсів для військовослужбовців та медичних

працівників під час кризи свідчить про соціально орієнтований підхід до цифрової освіти. Важливу роль відіграє також участь міжнародних партнерів, таких як Швейцарська агенція з розвитку співробітництва, що дозволяє платформі інтегрувати кращі практики глобального освітнього середовища. Таким чином, «Дія.Освіта» не лише сприяє розвитку цифрової грамотності, але й створює платформу для інтеграції українських громадян у цифрову економіку, орієнтовану на знання.

Платформа «Дія.Бізнес» [71] є важливим інструментом для підтримки розвитку малого та середнього підприємництва в Україні, спрямованим на оптимізацію доступу до необхідних ресурсів та послуг для підприємців. Вона складається з двох основних компонентів: веб-платформи для онлайн-взаємодії та мережі центрів підтримки підприємців, що забезпечують офлайн консультації та допомогу. Завдяки цій комбінації онлайн та офлайн сервісів, підприємці мають змогу отримати кваліфіковану підтримку в будь-який час і з будь-якої точки країни.

Ініційована Міністерством цифрової трансформації у лютому 2020 року, платформа надає широкий спектр послуг, включаючи доступ до державних, донорських та приватних програм підтримки бізнесу, що стало особливо актуальним у контексті війни. Система також пропонує практичні інструменти для адаптації бізнесу до нових умов та збереження його життєздатності. Такий підхід дозволяє підприємцям оперативно адаптуватися до змін у правовому полі та економічних умовах, а також допомагає зберегти бізнес у складний період.

Особливістю цієї платформи є те, що Центри Підтримки Підприємців не використовують державні фінансові ресурси, що робить їх більш стійкими до економічних коливань. Під час повномасштабної агресії, деякі з цих центрів продовжили свою діяльність, перейшовши до онлайн-формату, а інші функціонують як гуманітарні штаби, що підкреслює гнучкість і здатність платформи швидко реагувати на нові виклики.

Незважаючи на воєнний стан, бізнеси з усіх куточків України мають можливість звертатися за консультаціями через онлайн-канали платформи, що забезпечує безперервний доступ до необхідних послуг і підтримки. Це створює

сприятливі умови для збереження та розвитку підприємництва навіть у складних умовах.

Реорганізація Центрів надання адміністративних послуг в Дія Центри є важливим кроком до створення сучасної інфраструктури для громадян, яка сприяє максимальному спрощенню доступу до державних послуг. Концепція "one-stop shop" передбачає надання широкого спектру послуг в одному місці, що забезпечує зручність та ефективність у взаємодії громадян з державними установами. Ці центри не лише надають адміністративні послуги, але й пропонують консультації з використання онлайн-послуг, що дозволяє громадянам отримувати актуальну інформацію про новітні можливості в сфері державних послуг.

Дія Центри також сприяють розвитку самообслуговування, де люди можуть самостійно оформлювати документи та здійснювати інші адміністративні процедури. Окрім цього, вони надають супутні послуги, такі як безкоштовна правова допомога, поштові та банківські послуги, оплата комунальних рахунків та навіть можливість звертатися до голови територіальної громади, що значно покращує доступ громадян до державних та громадських ресурсів. Коворкінг-зони на базі Дія Центрів забезпечують простір для роботи та зустрічей, створюючи додаткову цінність для підприємців і громадян, які потребують комфортних умов для діяльності.

Дія.City є важливою ініціативою, спрямованою на підтримку розвитку ІТ-індустрії в Україні. Завдяки особливому правовому та податковому режиму, Дія.City надає резидентам значні переваги, серед яких спеціальний правовий статус, сприятливі умови оподаткування та лібералізовані трудові відносини. Податок на прибуток за зниженою ставкою 9% та звільнення від деяких інших податків стимулюють розвиток як українських, так і іноземних ІТ-компаній, стартапів та інвесторів, створюючи сприятливе середовище для інновацій та зростання індустрії.

Ці ініціативи дозволяють Україні зміцнювати позиції на глобальній ІТ-карті, приваблюючи нові технології, капітал та таланти, що сприяють розвитку

економіки, стимулюють інноваційні процеси та дають змогу розвивати нові рішення для бізнесу і суспільства.

В умовах воєнного сьану сервіс «Дія» став важливим інструментом для підтримки громадян та адаптації до нових реалій, зокрема шляхом значних трансформацій та впровадження нових послуг. Однією з найбільш важливих новацій стало введення eДокумента, який став ключовим у забезпеченні доступу до цифрових документів у період, коли фізичні документи були недоступні через евакуацію або руйнування. Цей цифровий документ містить основні паспортні дані та ідентифікаційний номер РНОКПП, що дозволяє громадянам підтверджувати свою особу навіть у випадках, коли традиційні документи неможливо використовувати через ситуацію в країні.

Функція «Пошкоджене майно» також виявилася важливою в контексті воєнного часу, надаючи можливість громадянам оперативно повідомляти про пошкодження їхнього майна через мобільний додаток, що суттєво спростило процес оцінки та документування таких випадків. Ця функція дозволяє урядовим та волонтерським структурам швидше реагувати на наслідки бойових дій та здійснювати необхідну допомогу.

Отримання статусу внутрішньо переміщеної особи через додаток «Дія» стало важливою послугою для людей, які були змушені залишити свої домівки внаслідок конфлікту. Функція видачі відповідної довідки переселенця також покращує доступ до державної допомоги та ресурсів для переміщених осіб, є критично важливим у цей період. Також були впроваджені функції, що стосуються фінансової підтримки, такі як «Допомога по безробіттю» та нові можливості для придбання військових облігацій, що дозволяє громадянам долучатися до фінансування армії.

Ще однією значною інновацією стало впровадження українських цифрових документів в польський додаток mObywatel, що дозволяє українцям користуватися своїми цифровими документами за кордоном, зокрема в Польщі, що значно спрощує процес ідентифікації та взаємодії з органами влади в умовах вимушеної міграції. Ці цифрові ініціативи служать не лише для полегшення доступу до

важливих послуг під час війни, але й сприяють розвитку цифрового управління в умовах кризової ситуації, що є важливим кроком до підтримки стабільності в країні.

Функція «Пошкоджене майно» в мобільному додатку «Дія» стала важливим інструментом для громадян України, які постраждали від наслідків війни. З моменту її впровадження в оновленій версії додатку 29 березня 2023 року, користувачі можуть звітувати про пошкодження своїх домівок, що дозволяє уряду ефективніше реагувати на ситуацію та забезпечити надання необхідної допомоги. Ця ініціатива реалізована Міністерством цифрової трансформації за підтримки міжнародних організацій, зокрема агентства USAID/UK Assistance Project Transparency and Accountability in Public Administration and Services (TAPAS) та Офісу ефективного регулювання BRDO.

Також важливою новацією стало введення статусу внутрішньо переміщеної особи через додаток «Дія», що було доступно з 19 квітня 2023 року. Внутрішньо переміщені особи можуть отримати відповідну довідку, яка дає доступ до низки державних послуг та допомоги. Цей інструмент спрощує процес реєстрації переміщених осіб, що стали жертвами війни, та забезпечує їх правову і соціальну підтримку.

Ще однією значущою ініціативою є програма «Допомога по безробіттю», яка була запроваджена 24 лютого 2022 року. Вона надає щомісячні виплати громадянам, що втратили роботу через військові дії. Програма охоплює широкий спектр осіб: від офіційно працевлаштованих до фізичних осіб-підприємців, що не можуть здійснювати свою діяльність через введення воєнного стану, а також громадян, що перебувають на тимчасово окупованих територіях або в районах активних бойових дій.

Ці інноваційні функції в додатку «Дія» допомагають українцям адаптуватися до складних умов війни та забезпечують необхідну підтримку для громадян у часи кризи.

Ініціативи, впроваджені в рамках платформи «Дія», стали важливими інструментами для підтримки підприємництва та адаптації бізнесу до умов

військового конфлікту в Україні. Одним з таких інструментів є «Декларація», яка була розроблена для спрощення процесів ведення бізнесу. Цей електронний документ замінив понад 374 різноманітні дозволи, які раніше були необхідні для здійснення господарської діяльності. Завдяки цьому підприємці можуть значно зекономити час і ресурси, зосереджуючись на розвитку своєї діяльності, а не на бюрократичних процедурах. Мінцифри постійно працює над удосконаленням таких сервісів для бізнесу, підтримуючи інновації в країні.

Ще одним важливим нововведенням став сервіс для придбання військових облигацій, доступний з 2 жовтня 2023 року через мобільний додаток «Дія». Ці облигації є засобом фінансування української армії в умовах війни, і кожен громадянин може підтримати обороноздатність країни, інвестуючи у їх купівлю. Військові облигації дають можливість не лише зробити свій внесок у зміцнення економіки країни, але й отримати прибуток у майбутньому через можливе зростання їх вартості та виплату відсотків.

Іншою значущою ініціативою є інтеграція українських цифрових документів у польський додаток mObywatel. Завдяки цій ініціативі, українці, які перебувають в Польщі, можуть використовувати свої цифрові водійські права та технічні паспорти через польську платформу. Це свідчить про успішне застосування транскордонних ініціатив, що підтримують обмін електронними документами між країнами. Такий крок зміцнює співпрацю між Україною та Польщею, полегшує доступ до послуг для українців, які тимчасово перебувають за кордоном, і підкреслює важливість визнання електронних документів на міжнародному рівні.

Ці нововведення не лише полегшують повсякденне життя українців, але й сприяють розвитку цифрової інфраструктури в умовах війни, що є важливим кроком для відновлення країни та забезпечення її стабільності.

### **3.2. Оптимізація механізмів надання адміністративних послуг у контексті розвитку електронного урядування**

Питання забезпечення якісного надання адміністративних послуг за допомогою електронного урядування потребує не лише регулярного впровадження сучасних технологій, а його моніторингу та контролю за діяльністю центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Цей процес, який забезпечує Мінекономрозвитку України, базується на використанні комплексної системи критеріїв та показників. також, аналізується обсяг і номенклатура наданих послуг, доступність супутніх послуг у приміщеннях центрів, рівень впровадження електронних послуг, а також підключення ЦНАП до державних реєстрів. Такий підхід дозволяє не тільки оцінювати ефективність роботи центрів, але й виявляти проблемні аспекти та сприяти їх оперативному вирішенню, що є ключовим для формування прозорої та ефективної системи надання послуг.

Проте, діючий моніторинг Мінекономрозвитку України має певні недоліки, оскільки не враховує рівень задоволеності фізичних та юридичних осіб наданням адміністративних послуг. Оцінка якості надання адмінпослуг за допомогою е-урядування має здійснюватись не тільки органами державної влади, а й самими споживачами цих послуг. Це дозволить отримати об'єктивну і максимально реалістичну оцінку. Доцільно доповнити моніторинг спеціальним інструментом збору громадської думки, зокрема через онлайн-опитування відвідувачів ЦНАП. Такий підхід забезпечує зворотний зв'язок із користувачами, що дозволить виявити слабкі місця в роботі ЦНАП і формувати стратегії для їх удосконалення.

На жаль, практика встановлення органами публічної влади України власних стандартів якості надання адміністративних послуг, які перевищують законодавчо встановлені вимоги, поки що не набула належного поширення. У зв'язку з цим доцільно перейняти досвід країн Європейського Союзу, таких як Велика Британія, Франція, Бельгія, де ще в 90-х роках ХХ століття були розроблені та впроваджено нормативно-правові акти щодо стандартів надання адміністративних послуг. Дані стандарти ґрунтуються на принципах, закладених у відповідних хартіях, програмах модернізації державного управління, спрямовані на підвищення якості публічних послуг. Введення чітких критеріїв оцінки стандартів надання адміністративних послуг та рівня їх якості є необхідними умовами для забезпечення правових та

законних інтересів споживачів, а також ефективного функціонування електронного урядування.

Проблеми взаємовідносин між центральними органами виконавчої влади (ЦОВВ) та органами місцевого самоврядування у сфері надання адміністративних послуг істотно уможливають функціонування центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Ефективність діяльності ЦНАП багато в чому залежить від політичної волі органів публічної влади та дотримання ЦОВВ законодавчих вимог щодо делегування повноважень на місцевий рівень. Однією з ключових проблем є опір з боку таких установ, як Міністерство внутрішніх справ та Державна міграційна служба, які зволікають із передачею в ЦНАП необхідного технічного обладнання та доступом до своїх інформаційних систем. Це обмежує можливості ЦНАП у забезпеченні надання найзатребуваних адміністративних послуг, зокрема оформлення та видачі закордонних паспортів громадянам України.

Інші проблеми, які виникають у службах надання адміністративних послуг через ЦНАП, пов'язані з недостатнім доступом до ключових інформаційних систем деяких державних установ. Наприклад, Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру не надала органам самоврядування доступ до даних Державного місцевого земельного кадастру, що унеможливорює надання відповідних послуг через ЦНАП. Це спричиняє значні труднощі для процесу децентралізації, оскільки на даний момент лише 19 % ЦНАП підключено до Державного земельного кадастру. Для порівняння, до Єдиного державного демографічного реєстру підключено лише 12,5 % центрів, що ще більше ускладнює надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин. Водночас до Державного реєстру речових прав на нерухоме майно підключено 92,4 % ЦНАП, а до Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців – 89,7 %, що свідчить про значну нерівномірність у рівнях інтеграції та доступу до інформації.

Наступна модернізація ЦНАП та їх трансформація на повноцінні інтегровані офіси, які могли б надавати повний спектр адміністративних послуг, зустрічаються перешкоди через створення окремими органами державної влади власних

мережевих сервісних центрів. Це стосується таких повідомлень, як Міністерство внутрішніх справ України, Міністерство юстиції України та Міністерство соціальної політики України. Таке відоме розмежування функцій доповнює основні методи розвитку мережі ЦНАП – забезпечення доступності та зручності для громадян, які мають змогу отримати всі необхідні адміністративні послуги в одному місці.

Крім того, фінансування відомчих внутрішніх сервісних центрів призводить до витрат ресурсів і неефективного використання державних коштів. Ці витрати могли б бути спрямовані на розширення мережі ЦНАП, що особливо актуально для великих міст та об'єднаних територіальних громад, де є гостра потреба у створенні додаткових центрів для забезпечення належної територіальної доступності адміністративних послуг.

Таким чином, першочерговими завданнями та напрямками удосконалення державної політики у сфері надання адміністративних послуг засобами електронного урядування є:

1. Удосконалення нормативно-правової бази. Прийняття спеціалізованих законів та підзаконних актів, які чітко регламентують використання електронного документообігу, додають його обов'язковість та механізми функціонування.

2. Розробка та впровадження національних стандартів. Формування єдиних вимог до програмного забезпечення, методів інтеграції системи, а також форматів обміну даними між високими рівнями адміністрації.

3. Підвищення рівня інформаційної безпеки. Інвестування у вдосконалення технологій захисту інформації та сертифікацію системи електронного документообігу відповідно до міжнародних стандартів.

4. Підвищення кваліфікації працівників. Проведення тренінгів, інформаційних захворювань та впровадження програми мотивації для переходу паперового до електронного документообігу.

Послідовна реалізація цих заходів дозволить усунути існуючі перешкоди, прискорити цифрову трансформацію органів державної влади та забезпечити ефективність електронного урядування.

Перспективні напрями впровадження засобів електронного урядування:

1. Активне використання мобільних технологій. Зважаючи на високий рівень поширення смартфонів, мобільні додатки можуть стати основною платформою для доступу до адміністративних електронних послуг.
2. Освітні кампанії. Необхідно проводити навчання з цифрової грамотності та інформувати населення про переваги електронного урядування.
3. Розширення доступу до Інтернету. Інвестиції в розвиток мережі, особливо в сільській місцевості, мають бути пріоритетом.
4. Підвищення довіри громадян. Забезпечення прозорості, безпеки та ефективності електронних послуг сприятиме збільшенню довіри до них.
5. Інтеграція з бізнес-середовищем. Залучення приватного сектора для розробки інноваційних сервісів та підтримки інфраструктури електронного урядування.

Для подолання існуючих викликів необхідний системний підхід, що включає технічні, соціальні та організаційні зміни. також, варто спрямувати зусилля на розвиток мобільних платформ, посилення цифрової грамотності громадян та модернізацію інфраструктури. Це сприятиме ефективнішій реалізації ідей електронного урядування в Україні.

Незважаючи на очевидні переваги, впровадження електронних адміністративних послуг супроводжується рядом проблем. Недостатня цифрова грамотність населення. Деяка частина громадян, особливо старше покоління, має обмежені навички роботи з цифровими технологіями, що ускладнює використання електронних послуг. Обмежені технічні ресурси в регіонах. Відсутність доступу до швидкісного інтернету у віддалених населених пунктах обмежує можливість отримання електронних послуг. Безпека даних. Зростання кібератак та ризики витоку даних є серйозною загрозою для електронного урядування. Це вимагає постійного вдосконалення систем кібербезпеки. Висока вартість впровадження. Розробка та підтримка інформаційних систем є дорогими, що може бути обтяжливим для бюджету держави. Правові перешкоди. Іноді відсутність або недостатність правової бази заважає впровадженню окремих електронних сервісів.

Окрім цього, суб'єкти надання послуг стикаються з організаційними труднощами, які включають адаптацію внутрішніх процесів до нових умов, необхідність підготовки персоналу та оновлення інфраструктури.

Для подолання існуючих проблем і забезпечення ефективного функціонування системи електронних адміністративних послуг можна запропонувати комплексний підхід, який включає чотири основні механізми.

#### 1. Адміністративні механізми.

Адміністративні механізми включають оптимізацію організаційних процесів всередині державних установ. Це, зокрема, може бути досягнуто через: автоматизацію процесів прийняття рішень та обробки запитів громадян; централізацію та стандартизацію процедур, що дозволяє уникнути дублювання та зменшити час обробки документів; підготовку та навчання персоналу щодо роботи з електронними системами.

#### 2. Інституційні механізми.

Інституційні механізми передбачають реформування та вдосконалення структури управління в державному секторі, що включає: створення відповідальних органів, які координуватимуть процес цифровізації та контролюватимуть якість надання послуг; розробку нормативно-правової бази для підтримки нових форм адміністративних послуг; підтримку публічно-приватного партнерства, що дозволить залучити додаткові ресурси та інновації з приватного сектору.

#### 3. Інтеграційні механізми.

Інтеграційні механізми полягають в забезпеченні взаємодії між різними державними органами та інформаційними системами. Інтеграція державних реєстрів для забезпечення обміну даними та спрощення процедур. Впровадження єдиної платформи електронних послуг, що об'єднає всі сервіси на одному інтерфейсі. Інтероперабельність систем для забезпечення безперешкодного обміну інформацією між різними установами.

На даний час існує кілька видів інтеграції: сервісно-орієнтована інтеграція, інформаційно орієнтована інтеграція та процесно орієнтована інтеграція.

Сервісно-орієнтована інтеграція спрямована на поєднання окремих електронних послуг у єдину систему через використання загальних інтерфейсів і протоколів. Вона забезпечує можливість об'єднання різних сервісів в одну платформу, де користувачі можуть отримати всі необхідні послуги в інтегрованому середовищі. Це дозволяє громадянам користуватися різними сервісами без необхідності відвідувати окремі установи чи веб-сайти.

Інформаційно орієнтована інтеграція фокусується на об'єднанні різних інформаційних систем, щоб забезпечити доступ до необхідних даних в одному місці. Основна мета – створити умови для обміну інформацією між різними відомствами та організаціями. Це означає, що державні установи можуть ефективно взаємодіяти, отримувати й обробляти дані з різних джерел без дублювання інформації.

Процесно орієнтована інтеграція акцентує увагу на оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, які пов'язані з наданням адміністративних послуг. Метою цього підходу є забезпечення безперервності та логічної послідовності дій, коли одна дія автоматично запускає наступну. Це дозволяє уникнути затримок і зробити процес надання послуг більш ефективним.

#### 4. Сервісні механізми.

Сервісні механізми зосереджені на забезпеченні зручності та доступності послуг для кінцевих користувачів. Розробка зручних інтерфейсів для мобільних додатків та веб-сайтів, що полегшує доступ до послуг. Забезпечення мультिकанальності отримання послуг – через інтернет, мобільні додатки, термінали самообслуговування тощо. Впровадження механізмів зворотного зв'язку для оцінки задоволеності користувачів та оперативного реагування на скарги.

Сервісно орієнтована архітектура є ключовим підходом у системах міжвідомчої взаємодії, який дозволяє різним програмним компонентам взаємодіяти через стандартизовані інтерфейси. Ці сервіси розгортаються у мережі, де вони доступні незалежно від технологій, які використовуються для їхньої реалізації. Це забезпечує гнучкість та сумісність систем, оскільки всі сервіси взаємодіють за єдиними правилами, незалежно від того, де вони фізично знаходяться або які

платформи використовуються. Це дозволяє спростити обмін даними та покращити інтеграцію між різними організаціями, що є важливим для ефективного електронного урядування.

Основними результатами удосконалення існуючих механізмів надання адміністративних послуг за допомогою електронного управління в Україні є суттєве підвищення ефективності публічного управління та покращення якості державних послуг для громадян. Переведення адміністративних послуг в електронний формат не тільки оптимізує існуючі процеси, але й покращує механізми взаємодії між органами влади, що дозволяє налагодити електронну взаємодію державних реєстрів. Це дозволяє значно скоротити обсяги паперового документообігу, зменшити витрати часу державних службовців на виконання рутинних робіт, а також зменшити фінансові витрати, пов'язані з обробкою та зберіганням документів.

В результаті, електронізація послуг допомоги дебіюрократизації, підвищуючи оперативність та прозорість адміністративних процедур. Це, у свою чергу, має позитивний вплив на покращення взаємодії між органами державної влади та громадянами, забезпечуючи їм більш зручний, доступний і швидкий доступ до більшості послуг.

### **Висновки до розділу 3**

Аналіз поточного стану електронного урядування в Україні через платформу «Дія» демонструє значний прогрес у цифрових трансформаціях, зокрема у контексті викликів, які виникли в умовах воєнного конфлікту. Важливим результатом цих трансформацій стало те, що кризові ситуації не тільки стали бар'єром, а й слугували рушійною силою для розвитку цифрових ініціатив. Діяльність уряду в період війни показала, що успішне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій здатне значно підвищити ефективність взаємодії між владою та громадянами, забезпечуючи своєчасне надання необхідних послуг навіть у надзвичайних умовах.

Після повномасштабного вторгнення російської федерації платформа «Дія» пройшла серйозну трансформацію - від базового онлайн-сервісу надання державних послуг до потужного інструменту, що сприяє активній взаємодії між державою та громадянами. Платформа вже не обмежується лише переведенням адміністративних послуг в електронний формат, але стала важливим компонентом у вирішенні кризових завдань. Впровадження таких функцій, як «Документ», пошкоджене майно, допомога по безробіттю, статус внутрішньо переміщених осіб та інші сервіси, показує, як технології можуть служити для надання допомоги громадянам у кризових ситуаціях.

Серед найбільших інновацій є інтеграція електронних документів у міжнародні системи, що дозволяє громадянам використовувати свої цифрові документи за кордоном, зокрема в польському додатку mObywatel, це полегшує процеси ідентифікації громадян за кордоном.

Таким чином, електронне урядування в Україні стало не лише інструментом забезпечення адміністративних послуг, а й активним механізмом підтримки та розвитку суспільства в умовах війни. Всі ці ініціативи є наочним прикладом того, як цифрові технології можуть стати не тільки реагуючим механізмом на поточні проблеми, але й двигуном змін у державному управлінні, покращуючи якість життя громадян, навіть у надзвичайних умовах.

## ВИСНОВКИ

Електронне урядування розглядається як сучасна форма організації державного управління, яка базується на інтеграції інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення результативності, відкритості та прозорості роботи органів державної влади. Воно об'єднує внутрішні інформаційні мережі, які забезпечують ефективність роботи державних службовців, і зовнішні мережі, що сприяють взаємодії держави з громадянами, підприємствами та організаціями. Методом електронного урядування є створення держави нового типу, який орієнтований на задоволення потреб суспільства, що забезпечує доступність, швидкість і зручність надання адміністративних послуг.

Основні принципи електронного урядування орієнтовані на споживача, прозорість і відкритість, зручність, конфіденційність, системність, стандартизацію, ефективність і безпеку даних. Вони спрямовані на забезпечення взаємодії між органами влади, бізнесом і громадянами в ключових сферах: економічного розвитку («уряд – бізнесу»), публічного управління («уряд – уряду») та підвищення якості життя громадян («уряд – громадянину»). Реалізація цих принципів є основою для створення ефективної системи електронного урядування в Україні, яка здатна адаптуватися до змінених потреб користувачів адміністративних послуг та забезпечити сталий розвиток країни.

Отже, впровадження засобів електронного урядування в сферу надання адміністративних послуг є важливим кроком у реформуванні державного управління. Це дозволяє підвищити ефективність, прозорість, доступність державних послуг для громадян, знижує витрати і сприяє боротьбі з корупцією. Проте успіх таких ініціатив залежить від вирішення проблем, пов'язаних із захистом даних, подоланням цифрового розриву та забезпеченням надійної інфраструктури.

Розвиток системи надання електронних адміністративних послуг є важливим кроком на шляху до цифрового урядування, що дозволяє підвищити прозорість, ефективність та доступність державних послуг. Проте цей процес вимагає

комплексного підходу та врахування ряду проблем, які можуть виникати на різних етапах впровадження. Запропоновані адміністративні, інституційні, інтеграційні та сервісні механізми можуть допомогти подолати ці виклики та забезпечити надання високоякісних електронних адміністративних послуг, що відповідають потребам сучасного суспільства.

Еволюція нормативно-правового забезпечення електронного урядування в Україні демонструє значний прогрес у розвитку інформаційно-комунікаційних технологій у сфері державного управління, проте супроводжується колізійністю, нестабільністю та відсутністю системності.

Проаналізовані законодавчі акти складають основу національного правового поля у сфері надання адміністративних послуг засобами електронного урядування з застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій. Розвиток нормативно-правового забезпечення електронного урядування в Україні можна поділити на наступні етапи «зародження передумов» (1992–1997 рр.), етап «формування» (1998–2006 рр.), етап «становлення» (2007–2014 рр.), етап «прогресивних змін» (з 2015 р. до сьогодні).

Етапи розвитку електронного урядування в Україні демонструють поступову еволюцію від фрагментарних рішень до комплексної інтеграції цифрових технологій у державне управління. Хоча Україна досягла значного прогресу, зокрема у створенні нормативно-правової бази, подальший розвиток вимагає усунення нормативних колізій, розробки довгострокової стратегії цифрової трансформації та її гармонізації із загальноєвропейськими стандартами.

Україна вступила в нову еру цифрової трансформації, і «Дія» стала важливим елементом цієї трансформації, зокрема в умовах воєнного конфлікту. Враховуючи постійну загрозу для національної безпеки та суверенітету, ця система не лише стала інструментом для надання адміністративних послуг, а й виявилася ключовим елементом у забезпеченні безпеки громадян, оперативної інформаційної підтримки та стимулювання взаємодії між державою і суспільством.

Майбутні дослідження в цій сфері повинні зосередитися на оцінці ефективності цифрових послуг, аналізі рівня задоволеності громадян від

користування платформою «Дія», а також на вивченні механізмів транскордонного цифрового співробітництва. Це дозволить покращити існуючі сервіси, зробити можливим інтеграцію українських цифрових рішень у міжнародні стандарти управлінських технологій. Особливу увагу слід приділити функціонуванню мобільного додатку та веб-порталу, оскільки вони є основними платформами для надання адміністративних послуг в Україні, забезпечуючи доступність і надійність сервісів для всіх категорій громадян.

Покращення якості надання послуг за допомогою засобів електронного урядування для громадян та суб'єктів господарювання відповідно до європейських вимог стане кроком до підвищення ефективності роботи органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Це зменшує ризики корупції, оскільки електронні системи забезпечують більшу прозорість та автоматизацію процесів, що значно обмежує людський фактор у наданні послуг. Водночас, такі кроки сприяють підвищенню інвестиційної привабливості, поліпшенню ділового клімату та підвищенню конкурентоспроможності України на міжнар. В подальшому розвитку нормативно-правового механізму надання адміністративних послуг в Україні варто відзначити, що впровадження рекомендаційних та обов'язкових актів Європейського Союзу є наступним етапом на шляху до гармонізації законодавства України з європейськими стандартами. На основі діючої Угоди про асоціацію з ЄС Уряд України вже розробляє план заходів з впровадження окремих директив, таких як «План імплементації Директиви 98/84/ЄС Європейського Парламенту та Ради про правовий захист послуг, базуються або відповідають умовному доступу», а також «Директиви 2000/31/ЄС Європейського Парламенту та Ради про деякі правові аспекти послуг інформаційного суспільства, зокрема електронної комерції на внутрішньому ринку». Імплементація цих директив сприятиме створенню більш ефективної та зручної для користувачів системи надання адміністративних послуг, яка буде відповідати європейським стандартам та вимогам.