



УДК 351

[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2\(30\)-13](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2(30)-13)

**Чуба Назар Володимирович,**

*аспірант кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ вул. Фрометівська, 2, e-mail: nazarmsx@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-7727-3627>*

**Chuba Nazar Volodymyrovych,**

*Postgraduate Student at the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, Frometivska str., 2, e-mail: nazarmsx@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-7727-3627>*

---

## ЕЛЕКТРОННЕ ВРЯДУВАННЯ ТА АДАПТАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ДО СТАНДАРТІВ ЄС

**Анотація.** Інтенсифікація розвитку інформаційного суспільства, а в його межах концепції електронного врядування, є викликом сьогодення та вимогою прискореної глобалізації. Усе більше науковців, практиків та аналітиків спрямовують свої зусилля на пошук найбільш прийнятних та ефективних шляхів досягнення окреслених цілей цифровізації соціально-економічних процесів. Україна не стоїть осторонь даних процесів та активно впроваджує електронне врядування із врахуванням європейського досвіду. **Метою** написання статті є систематизація та окреслення досвіду європейських країн в напрямку розвитку електронного врядування, порівняння вітчизняного досвіду та розробка концептуальних кроків для підтримки українського поступу. **Методологія.** Серед переліку методів дослідження обрано метод порівняння, ретроспективний аналіз, метод систематизації та узагальнення. **Наукова новизна.** Представлене дослідження містить критичний аналіз підходів до трактування поняття «електронне врядування», а також власне авторське бачення. Електронне врядування пропонується розуміти як «інноваційну форму державного управління, яка передбачає взаємодію між державними органами та суспільством за допомогою новітніх інформаційно-комунікаційних технологій на умовах доступності, відкритості, прозорості та високої ефективності». Також отримали подальшого розвитку принципи електронного врядування, а також систематизація перешкод та проблем впровадження електронного врядування в Україні. **Висновки.** Електронне врядування в ЄС знаходиться на доволі високому рівні, окресленому стратегією, із достатнім нормативним забезпеченням та ресурсами для подальшого розвитку. На противагу європейським державам Україна розвиває електронне врядування значними темпами, деякі результати були визнані міжнародною спільнотою, однак виокремлено ряд проблем, які потребують нагального вирішення, зокрема: неготовність населення до змін, недовіра до електронних ресурсів та сервісів, які пропонує держава, недостатнє фінансування проектів з цифровізації, недостатня захищеність інформаційних баз даних та інноваційних інструментів.

**Ключові слова:** цифровізація, інформаційне суспільство, електронне врядування, державні послуги, електронний уряд, європейський досвід, інноваційні рішення.

# E-GOVERNANCE AND ADAPTATION OF THE CIVIL SERVICE OF UKRAINE TO EU STANDARDS

**Abstract.** The intensification of the development of the information society, and within its framework the concept of e-governance, is a challenge of our time and a requirement of accelerated globalization. More and more scientists, practitioners and analysts are directing their efforts to find the most appropriate and effective ways to achieve the outlined goals of digitalization of socio-economic processes. Ukraine does not stand aside from these processes and actively implements E-governance, taking into account the European experience. **The purpose** of this article is to systematize and outline the experience of European countries in the development of e-governance, compare domestic experience and develop conceptual steps to support Ukrainian progress. **Methodology.** Among the list of research methods, the method of comparison, retrospective analysis, systematization and generalization were chosen. **Scientific novelty.** The presented study contains a critical analysis of approaches to the interpretation of the concept of “electronic management”, as well as the author’s own vision. E-governance is proposed to be understood as «an innovative form of Public Administration that provides for interaction between state bodies and society through the latest information and communication technologies in conditions of accessibility, openness, transparency and high efficiency». The principles of e-governance, as well as the systematization of obstacles and problems of implementing e-governance in Ukraine, were also further developed. **Conclusions.** E-governance in the EU is at a high level, outlined by the strategy, with sufficient regulatory support and resources for further development. In contrast to European states, Ukraine is developing e-governance at a significant pace, some results have been recognized by the international community, but several problems that need urgent solutions have been identified, in particular: the population is not ready for changes, distrust of electronic resources and services offered by the state, insufficient funding for digitalization projects, insufficient security of information databases and innovative tools.

**Key words:** digitalization, information society, e-governance, public services, e-government, European experience, innovative solutions.

## 1. Вступ

Стрімка глобалізація, інтенсифікація усіх, без винятку, аспектів соціоекономічного розвитку актуалізували питання цифрової трансформації. Визначальною тенденцією розвитку людства протягом останніх двох десятиліть є саме цифровізація, яка відкриває все нові перспективи для більш ефективного управління, суттєво підвищує якість та тривалість надання різного роду послуг, розширює горизонти співпраці галузей, країн, людей загалом. А що найбільш примітно, цифровізація є тим основним стовпом, який формує більш інклюзивне суспільство. Суспільство, яке ефективно і якнайшвидше адаптується до мінливого середовища, лімітує вплив зовнішніх, внутрішніх факторів та загроз. Цифрові технології є невід’ємною частиною бізнес-процесів, переваги їх застосування очевидні та не потребують деталізації. Однак у напрямку врядування, управління загалом варто наголосити на концептуальних перевагах, які підсилюють актуалізацію цифровізації саме сфери управління на різних рівнях. Серед таких переваг вбачаємо:

1) доступність усіх без винятку сервісів в режимі онлайн, економія часу на доступі до них, легкість використання;

2) впровадження цифрових технологій значно здешевлює вартість послуг та підвищує рівень ефективності їх надання;

3) формування реєстрів, баз даних в цифровому форматі, які значно спрощують роботу з ними. З’являється більше можливостей для розширення аналітичної роботи з використанням сучасних інструментів, полегшення збору статистичних даних (зниження обсягів ручної роботи, перевірок, більше автоматизованих контролів);

4) значне зростання продуктивності загалом та ефективності прийняття рішень.

Наведені вище твердження не лише окреслюють актуальність подальших розвідок, а й наголошують на необхідності продовжувати роботу в напрямку цифровізації українського суспільства, врядування зокрема. Мета статті – розглянути основні постулати розвитку цифрового врядування, оцінити готовність державної служби України до євроінтеграції, сформулювати концептуальні напрямки покращення та пришвидшення цифровізації сфери управління.

**1. Електронне врядування: теоретичний базис.** Питання, яке досі не знайшло чіткої відповіді в наукових колах – чи є тотожними поняття електронного врядування та цифрового врядування. У рамках більш загального підходу електронне врядування – це використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для підтримки обслуговування громадян, державного управління, станов-

лення демократичних процесів і відносин між громадянами, громадянським суспільством, приватним сектором і державою. Натомість у більш вузькому розумінні електронне врядування – це застосування інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для надання державних послуг шляхом інтеграції різних автономних систем між урядом громадянам (Government-to-Citizens – G2C), урядом та бізнесом (Government-to-Business – G2B) і урядом та урядом (Government-to-Government – G2G). Завдяки електронному врядуванню державні послуги стають доступними для громадян у зручний, ефективний та прозорий спосіб (Integrated Project “Making Democratic Institutions work” (2002–2004)). І в широкому, і вузькому сенсі спільним є те, що електронне врядування передбачає цифрові зв'язки, або ж, іншими словами, взаємодію за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій між усіма учасниками процесу. Вузький підхід передбачає безпосередній поділ на комунікаційні пари, однак вважаємо, такий поділ не зовсім відображає усі можливі зв'язки і комбінації. Повертаючись до вітчизняної практики, визначальним є недостатнє наукове обґрунтування теоретичного базису електронного врядування. Незважаючи на надзвичайну актуальність та увагу вчених, все ще не існує єдиного підходу до трактування електронного врядування та його основних принципів. На сьогодні на державному рівні розроблено та прийнято Концепцію Кабінету Міністрів «Про схвалення Концепції розвитку електронного врядування в Україні», яка є базою для створення передумов впровадження е-урядування в Україні. У Концепції застосовується таке визначення електронного врядування: 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 (розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р.).

Стосовно цифрового врядування думки науковців також доволі різноманітні, в основному диференціальні підходи можна пояснити через діаметрально протилежні предмети досліджень. Вітчизняні науковці припускають, що «цифрове врядування, на відміну від електронного, передбачає комплексний підхід, пріоритет в якому надається підвищенню якості, а не кількості. Це стосується і надання публічних послуг, і подо-

лання цифрового розриву, а також підготовки фахівців в даній сфері» (Міхровська, 2020). Відмінною є також мета цифрового та електронного врядування. Якщо метою першого є виведення інтернет-технологій на новий рівень, то метою електронного врядування є поширення інтернет-технологій у всьому світі, різних галузях та сферах життя (Міхровська, 2020). Зважаючи на представлені вище підходи та тлумачення, пропонуємо електронне врядування розуміти як інноваційну форму державного управління, яка передбачає взаємодію між державними органами та суспільством за допомогою новітніх інформаційно-комунікаційних технологій на умовах доступності, відкритості, прозорості та високо ефективності. У результаті така форма взаємодії сприяє задоволенню більшої частини потреб суспільства, підвищує продуктивність органів врядування та позитивно впливає на рівень ефективності врядування в цілому.

Концепція електронного врядування побудована на основі певних принципів (таблиця 1). Принципи, які були запропоновані ООН, дещо узагальнені та віддзеркалюють мету електронного врядування в широкому розумінні. Для порівняння принципи, які прописані в Концепції розвитку електронного врядування в Україні, відображають актуальну ситуацію та стан розвитку. Зокрема, відмінним принципом від попередньо запропонованих є одноразове введення інформації (передбачає первинну і єдину реєстрацію даних фізичних та юридичних осіб, формування відповідної інформації бази та використання її при наданні різноманітних послуг в майбутньому), яке доцільно вважати основоположним. Формування інформаційних баз та робота з ними – запорука ефективності електронного врядування в цілому. Незважаючи на різноманітні підходи, основоположними залишаються принципи відкритості, прозорості, доступності, ефективності та інноваційності.

**2. Досвід функціонування електронного врядування в ЄС.** Еволюція стратегій електронного уряду змістилася від надання онлайн-послуг до трансформації процесів. Нові стратегії враховують більш широкий спектр факторів і слідуєть більш цілісним підходам до здійснення державного управління. Це ілюструється тим фактом, що найбільш загальні цілі відносяться до питань, що мають більш широкий вплив, зокрема, таких як ефективність державного сектора, конкурентоспроможність національної економіки, підзвітність уряду, використання загальних стандартів, забезпечення сумісності і т.д.

## Принципи електронного врядування: вітчизняний підхід та підхід ООН

№	ООН	Концепція розвитку електронного урядування в Україні	Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання цифрового розвитку» 2019 року
1	Використання інформаційно-комунікативних технологій у процесі функціонування	Цифровий за замовчуванням – забезпечення будь-якої діяльності органів влади передбачає електронну форму реалізації як пріоритетну	Відкритість та прозорість
2	Заохочення участі громадян у процесі прийняття управлінських рішень	Одноразове введення інформації – юридичні та фізичні особи лише один раз подають інформацію до органів влади, а в подальшому ця інформація повторно використовується органами влади для надання публічних послуг та виконання інших владних повноважень з дотриманням вимог захисту інформації та персональних даних	Багаторазового використання, безпечності та конфіденційності
3	Підвищення підзвітності діяльності органів державної влади	Сумісність за замовчуванням – здійснення проектування та функціонування інформаційно-телекомунікаційних систем в органах влади відповідно до єдиних відкритих вимог і стандартів для забезпечення їх подальшої сумісності та електронної взаємодії та повторного використання	Технологічної нейтральності та портативності даних, збереження інформації
4	Прозорість управлінського процесу		Орієнтованості на громадян, інклюзивності та доступності
5	Ефективність урядування		Адміністративного спрощення та підтримки прийняття рішень

(United Nations E-government survey, 2020; Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні, 2017; Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання цифрового розвитку», 2019; Костенко І., 2019)

Однак хоча стратегія кожної окремої країни має свої особливості залежно від політичних пріоритетів і поточних досягнень, деякі сфери стали ключовими для сталого успіху (Parisopoulos K., Tambouris E., Tarabanis K. Analyzing and Comparing European eGovernment Strategies, 2007):

- 1) більш глибоке розуміння бажань і поведінки громадян за допомогою різних каналів;
- 2) створення ефективної структури управління для загальнодержавних ініціатив;
- 3) використання підходу, заснованого на корпоративній архітектурі;
- 4) зосередження уваги на результатах та управлінні ефективністю.

На політичному рівні основними ініціативами, що стимулюють модернізацію державного сектора ЄС, є єдиний цифровий ринок і План дій ЄС в області електронного уряду на 2016–2020 роки, концепції і принципи якого додатково підтверджені в Талліннській декларації Міністрів Про електронний уряд. Декларація (6 жовтня 2017 р.), та висновок Європейської ради (19 жовтня 2017 р.), що представляють найвищий рівень прихильності держав-членів до створення цифрової Європи та забезпечення електронного уряду та впровадження нових технологій. Декларація ґрунтується на попередніх

ініціативах, таких як висновки Ради ЄС щодо Плану дій ЄС в галузі електронного уряду на 2016–2020 рр. Всі держави-члени ЄС і країни ЄАВТ підписали Талліннську декларацію Міністрів Про електронний уряд, в якій підтвердили свою прихильність баченню, викладеному в Плані дій ЄС в області електронного уряду на 2016–2020 роки і в європейській системі взаємодії. Таким чином, загальне бачення все ще полягає в тому, щоб бути відкритим, ефективним та всеохоплюючим, надаючи безмежні, сумісні, персоналізовані, зручні для користувача, кінцеві цифрові державні послуги всім громадянам та підприємствам на всіх рівнях державного управління. На додаток до стратегій, політичних інструментів і вищезазначених програм фінансування Європейська комісія здійснила ряд законодавчих ініціатив, пов'язаних із модернізацією державного сектора. Нарешті, ЄС також пропонує інші м'які інструменти для сприяння прогресу в модернізації державного сектора, такі як взаємна допомога, обмін передовим досвідом через кілька платформ (таких як Joinup, FUTURIUM, eGOV4EU і т.д.) і практичне керівництво за допомогою інструментарію якості державного управління.

За роки розвитку електронного врядування в ЄС напрацьовано та створено достатньо служб,

які ефективно функціонують та полегшують внутрішнє врядування та надають важливі послуги для європейського державного сектора.

Як бачимо з таблиці 2, сьогодні функціонує декілька визначальних систем, які полегшують, насамперед, документообіг, управління персоналом, облік та підготовку фінансової звітності, тощо. Окрім внутрішнього врядування, електронне врядування значно розвинулось у сфері надання послуг державному сектору. Наведемо приклад декількох найбільш ефективних інноваційних рішень:

1. Animal Disease Notification System (ADNS) – Оперативна мета системи оповіщення про хвороби тварин полягає в забезпеченні швидкого обміну інформацією між компетент-

ними національними органами, відповідальними за охорону здоров'я тварин, і комісією зі спалахів важливих інфекційних захворювань тварин. Відповідна інформація вводиться в систему призначеними компетентними органами держав-членів, що беруть участь.

2. The Export control system (ECS) – електронна система, яка пов'язана з обробкою експорту та вивезення товарів з митної території ЄС, що дозволяє митним адміністраціям у всіх державах-членах ЄС обробляти в електронному вигляді зведені декларації про виїзд (EXS) і аналізувати ризики декларацій EXS до того, як товари покинуть співтовариство. ECS керує деякими аспектами процедури експорту в електронному вигляді.

Таблиця 2

### Характеристика служб внутрішнього врядування ЄС

Назва	Мета	Коротка характеристика
ABAC (облік за методом нарахування) Інформаційна система	Управління бухгалтерською інформацією	В січні 2005 р. запрацювала нова система бухгалтерського обліку і набув чинності новий звіт правил бухгалтерського обліку. Цей перехід був підтриманий розробкою системи обліку на основі нарахувань, або ABAC, яка являє собою значну еволюцію фінансових систем комісії
SYSPER 2	Управління людськими ресурсами	Система почала функціонувати в липні 2001 р. і обслуговує більш ніж 30000 співробітників комісії. Система підтримує традиційні сфери управління персоналом, такі як підбір персоналу, управління кар'єрою та управління часом, описи посадових обов'язків, оцінку ефективності та управління просуванням по службі. В основі даної системи принцип «унікальності інформації»: інформація повинна бути введена тільки один раз, в джерелі (наприклад співробітниками або керівництвом середньої ланки), і згодом можуть використовуватися іншими зацікавленими сторонами системи шляхом інтеграції їх відповідних систем бек-офісу, а також шляхом обміну загальними даними через центральне сховище
Decide	Управління процесом прийняття рішень Європейської комісії / процедурами, документами та робочим процесом	Система Decide спирається на існуючі основні програми. Програми, що підтримують в даний час конкретні процедури, будуть поглинені, в той час як інші будуть інтегровані. Система Decide дозволяє здійснювати електронне управління всіма документами, прийнятими комісією. Після прийняття Decide направляє електронні копії таких документів (наприклад, Директив, Правил, рішень і т.д.) в усі відповідні установи ЄС, а також в постійні делегації держав-членів і в національні парламенти і місцеві органи влади в ЄС. Через широку доступність, Decide використовує електронну пошту для надсилання цих наборів документів до національних парламентів. Деякі одержувачі інтегрували додані файли XML-дескрипторів з інструментами робочого процесу на своїй стороні
ECAS - European Commission Authentication System	Ідентифікація	Служба аутентифікації комісії – це система для входу на цілий ряд веб-сайтів і онлайн-сервісів, керованих комісією. У ньому проводиться відмінність між Європейським установою або органом в залежності від того, чи працює Користувач на комісійну службу чи ні. В останньому випадку слід вибрати варіант «зовнішній»
ESSI - Electronic Signature Service Infrastructure	Створення та перевірка електронного підпису	Інфраструктура обслуговування електронного підпису комісії – це система, що полегшує інтеграцію електронного підпису в інформаційні системи Європейської комісії. ESSI, в якому використовуються національні списки статусу довіри кваліфікованих постачальників сертифікаційних послуг, що дозволяє перевіряти і приймати просунуті електронні підписи від MS, що особливо просто при використанні кваліфікованих сертифікатів. Сервіс ESSI в даний час використовується, наприклад, офіційним журналом Європейського Союзу для підписання електронного видання, для друку документів у форматі PDF і для підписання шаблонів тендерів і квитанцій про тендери; а також для перевірки підписів на тендерах, представлених зовнішніми компаніями

(eGovernment in the European Union. European Commission, 2018)

3. VAT Information Exchange System (VIES) – Administrations – Із завершенням створення єдиного ринку 1 січня 1993 року фіскальний митний контроль на внутрішніх кордонах був скасований, і була введена нова система контролю ПДВ для торгівлі всередині спільноти. Найбільш значною перевагою стало зниження адміністративного навантаження на компанії, завдяки чому було усунуто близько 60 мільйонів митних документів на рік. Комп'ютеризована система управляє потоком даних, що зберігаються в національних податкових адміністраціях, дозволяючи їм відстежувати і контролювати потік торгівлі всередині спільноти і виявляти всі види порушень.

4. ECRIS – European Criminal Records Information System – ECRIS була створена для поліпшення обміну інформацією про судимості по всьому ЄС. Він встановлює електронну взаємозв'язок баз даних про судимості для забезпечення однакового, швидкого і простого комп'ютерного обміну інформацією про судимості між країнами ЄС. Система надає суддям і прокурорам легкий доступ до вичерпної інформації про історію правопорушень будь-якого громадянина ЄС, незалежно від того, в яких країнах ЄС ця особа була засуджена в минулому. Усуваючи можливість для правопорушників уникнути свого кримінального минулого, просто переїхавши з однієї країни ЄС в іншу, система також може служити запобіганню злочинності.

Окрім внутрішнього врядування та державного сектору, електронне врядування в ЄС пропонує безліч інструментів для громадян та бізнесу. Цікавою є система European Employment Services (EURES) – це мережа співпраці, координувана Європейською комісією. Мережа призначена для сприяння вільному пересуванню працівників в межах Європейської економічної зони; Швейцарія також бере участь у ній. Партнерами мережі є державні служби зайнятості, профспілки та організації роботодавців. Europass – сервіс Europass, що надається через мережу національних центрів та інтернет-портал, пропонує корисну інформацію та інтерактивний інструмент для створення резюме Europass та мовного паспорта Europass за допомогою онлайн-посібників та посібників. Сервіс доступний на 26 мовах. Your Europe – Businesses – портал охоплює різні теми, що стосуються бізнесу, такі як реєстрація компаній, державні закупівлі, податки, бізнес-довідники, а також різні можливості фінансування або закони Про зайнятість. Інформаційні сторінки по всьому ЄС і по конкретній країні також міс-

тять корисні посилання на зовнішні джерела. Market Access Database (MADB) – база даних доступу до ринку (MADB) підтримує європейські компанії, які бажають експортувати з ЄС в треті країни. Система надає дані про тарифи, мита та податки; процедури та документи, необхідні для митного оформлення в країні-партнері; статистичні дані про торговельні потоки; інформацію про торговельні бар'єри, що впливають на експорт; санітарні та фітосанітарні заходи; преференційні угоди та правила походження; і послуги для малих та середніх підприємств.

Таким чином, представлені вище ініціативи та електронні сервіси в ЄС носять більшою мірою характер баз даних, які містять перелік інформації, яка стосується тої чи іншої сфери. Аналіз сервісів також показав, що через електронні інструменти в межах ЄС громадянам, бізнесу чи державним органам певною мірою не доступні послуги, тобто суб'єкт не зможе для прикладу зареєструвати бізнес чи подати документи на реєстрацію шлюбу тощо. Оскільки ЄС включає багато країн, такі послуги мають певні обмеження і можуть надаватись у рамках кожної окремої країни-члена.

Перевагами впровадження електронного уряду в ЄС, окрім загальновідомих (скорочення часу, зусиль і витрат клієнтів і організацій; поліпшення надання послуг та задоволеності громадян; підвищення навичок користувачів в області ІКТ, знань про Інтернет і використання комп'ютерів; створення нових можливостей для бізнесу та роботи), визначено такі:

- 1) підвищення ефективності державних органів в обробці даних;
- 2) поліпшення послуг за рахунок кращого розуміння вимог користувачів, що дозволяє забезпечити безперебійну роботу онлайн-сервісів;
- 3) обмін інформацією та ідеями між усіма урядовими установами та відомствами для створення єдиної мега-бази даних;
- 4) сприяння досягненню цілей економічної політики уряду шляхом сприяння підвищенню продуктивності, притаманному ІКТ та електронній торгівлі;
- 5) підвищення прозорості, точності і полегшення передачі інформації між урядом і клієнтами;
- 6) сприяння зміцненню довіри між урядами та громадянами.

Ефективно впроваджений електронний уряд дозволяє громадянам, підприємствам і організаціям здійснювати взаємодію з урядом простіше, швидше і з меншими витратами. Потенційна

економія грошових активів значна. Наприклад, у Данії електронне виставлення рахунків зменшило витрати бюджету на 150 млн. євро на рік, а підприємствам – 50 млн. євро на рік. У випадку, якщо даний інструмент впровадять у всіх країнах-членах ЄС, щорічна економія може сягнути 50 млрд. євро. Натомість в Італії впровадження та функціонування системи електронних закупівель скоротили державні витрати більш ніж на 3 млрд. євро. Окрім зменшення фактичних витрат, транскордонні цифрові державні послуги дозволяють громадянам вільно переміщатися в межах ЄС, при цьому не втрачати доступ до електронних послуг, незважаючи на країну перебування.

У рамках своєї стратегії Європейська комісія вживає конкретні дії щодо розвитку транскордонних цифрових державних послуг. Вони включають, але не обмежуються цим, наприклад створення європейських сумісних платформ, таких як загальна структура для управління електронними ідентифікаційними даними громадян і стимулювання інновацій шляхом фінансування масштабних проектів.

Серед країн ЄС найбільш успішною вважають естонську модель електронного врядування. Кожен громадянин володіє цифровим посвідченням особи та електронним підписом. Завдяки децентралізованій інформаційній магистралі країни всі суспільні запити можуть бути ефективно і безпечно опрацьовані з мінімальним адміністративним навантаженням для громадян і державних службовців. Для прикладу, 2017 р. дев'ять із десяти інтернет-користувачів Естонії регулярно обмінюються інформацією з урядом онлайн. Ефективне електронне врядування також функціонує в Норвегії, Швеції та Данії. У цілому за останні десять років використання електронного врядування в більшості країн Європи стрімко розвинулось. Однак у таких країнах, як Італія, Болгарія чи Польща, більше половини користувачів Інтернету все ще не беруть участі в електронному управлінні (Stephany F., 2020).

**3. Концептуальні кроки для підтримки українського поступу.** В Україні розвиток електронного врядування пов'язують із прийняттям у 2002 р. Закону України «Про додаткові заходи щодо забезпечення прозорості діяльності органів державної влади». За два десятиліття розвитку електронного врядування досягнуто значних результатів. Зокрема: активно створюються урядові веб-сайти та портали; має місце проведення різних досліджень через веб-форуми, блоги та пули; активно отримується зворотній зв'язок від громадян з різних питань державної полі-

тики та роботи державних служб; впровадження електронного голосування і виборчої системи; цифровізація документообігу. Окремим і найбільш важливим досягненням електронного врядування в Україні є створення додатку «Дія» з можливістю отримати різноманітні державні послуги онлайн. Такі послуги, як реєстрація та страхування авто, оформлення дозволу на міжнародні перевезення, замовлення та отримання необхідних довідок, подача заявок на отримання гранту, отримання ліцензій на виробництво та продаж лікарських засобів, реєстрація підприємства тощо. Вітчизняну інновацію відзначили в категорії Creative Business Transformation на фестивалі «Каннські леви 2022». Окрім цього, додаток отримав дві нагороди британської премії у сфері дизайну та реклами D&AD Awards, в категоріях Local Solution та Digital Design. Урядом планується працювати і надалі над розвитком додатку «Дія» та до 2024 р. перевести 100% державних послуг в електронну площину.

Незважаючи на вагомі досягнення на шляху до європейського підходу та побудови електронного врядування, існує декілька перешкод. Серед яких найбільш визначальними залишаються: обмежений доступ до Інтернету (додаток «Дія», для прикладу, використовує лише третина населення, це близько 12 млн. людей, для решти населення дана технологія поки недоступна), несформована правова база та суперечливість нормативно-правових актів, брак коштів для підтримки процесів інформатизації, бюрократія тощо. Окрім доволі очевидних перешкод, вважаємо неефективними: спосіб реалізації концепції електронного врядування в Україні; відсутність ретельного планування і відсутність чітких цілей; низький рівень довіри населення до електронного врядування. Остання проблема яскраво дисонує з європейський досвідом, оскільки саме з побудови довіри та інформаційної пропаганди розпочалась ера електронного врядування в ЄС. У порівнянні з європейським досвідом український досвід, незважаючи на значний поступ за останні 20 років, потребує суттєвого удосконалення, зокрема в напрямку електронної підтримки великого бізнесу, розбудови державних послуг у сфері міжнародної торгівлі та полегшення митних правил та процедур, розширення бази міжнародного співробітництва з уніфікацією вітчизняних баз даних до міжнародних стандартів, підвищення прозорості електронного врядування загалом. У підсумку зазначимо, що, враховуючи описані вище виклики та перешкоди в напрямку повноцінної цифровізації в Україні, а також посилення

конкурентних переваг в міжнародній площині, доцільно:

1) розвивати та сприяти цифровій сумісності України та країн ЄС. Для цього Україна повинна і надалі розвивати інформаційне суспільство, спираючись на досвід європейських держав із врахуванням внутрішньої, національної специфіки. На порядку денному на найближчі декілька років повинно стояти питання погодження загальних правил та принципів, практик та пріоритетів розвитку цифрових технологій в Україні в рамках європейської інтеграції;

2) подолати цифровий розрив між Україною та ЄС шляхом вивчення найкращого досвіду, критичної оцінки вітчизняних реалій та прийняття актуального плану дій. У даному аспекті доцільно залучитись підтримкою європейських урядових та неурядових організацій;

3) продовжувати роботу над просуванням та популяризацією електронного врядування серед населення шляхом інформаційної кампанії, обґрунтування переваг застосуванням інноваційних технологій. Зосередитись на подоланні проблеми доступності Інтернету, зокрема у віддалених частинах країни, сільській місцевості. Особливої уваги з боку урядових та громадських організацій потребують люди похилого віку, які необізнані із сучасними підходами та мають об'єктивні перешкоди на шляху користування ними повною мірою;

4) продовжувати роботу на захистом електронних сервісів, конфіденційності даних шляхом удосконалення роботи кіберполіції, що дасть змогу підвищити довіру населення;

5) переглянути джерела фінансування проєктів в напрямку їх диверсифікації за рахунок міжнародних грантів, вигідних програм кредитування від міжнародних фінансових організацій. Відсутність фінансування розвитку електронного врядування може мати негативний вплив на вже досягнуті результати та розтягнути в часі інтеграційні наміри українського суспільства. Як альтернативу бюджетним коштам, а також коштам міжнародних фінансових організацій доцільно розглянути можливість створення фонду підтримки розвитку електронного врядування та інформаційного суспільства.

**4. Висновки.** Електронне врядування не є новою концепцією, а тривалий час розвивається в багатьох країнах світу, зокрема і в Україні. Євроінтеграційні наміри України поглиблюють актуальність реалізації стратегії електронного врядування із врахуванням досвіду країн ЄС. Декілька останніх десятиліть Україна активно розвивала електронне врядування та досягла

певних результатів, визнаних міжнародною спільнотою. Однак все ще існує ряд проблем, які потребують вирішення, зокрема таких як: неготовність населення до змін, недовіра до електронних ресурсів та сервісів, які пропонує держава, недостатнє фінансування проєктів з цифровізації, недостатня захищеність інформаційних баз даних та інноваційних інструментів. Саме над пошуком рішень для окреслених проблем доцільно працювати теоретикам та практикам.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Костенко І.В. Основні принципи електронного врядування. *Часопис Київського університету права. Адміністративне право і процес.* Фінансове право. Інформаційне право. № 4. 2019. С. 117–121. URL: <https://doi.org/10.36695/2219-5521.4.2019.20>.
2. Міхровська М.С. Цифрове врядування як новий рівень взаємодії держави та суспільства. *Юридичний науковий електронний журнал.* № 7. 2020. С. 272–275. URL: DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-7/70>.
3. Міхровська М.С. Цифрове врядування: поняття та особливості становлення в Україні. *Збірник наукових праць ЛОГОС : міжнародна науково-практична конференція 30 жовтня 2020.* Страсбург. С. 115–117. URL: <https://doi.org/10.36074/30.10.2020.v2.32>.
4. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання цифрового розвитку» від 30 січня 2019 р. № 56. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56-2019-%D0%BF#Text>.
5. Про схвалення Концепції розвитку електронного врядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80>.
6. eGovernment in the European Union. European Commission, June 2018. URL: [https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/eGovernment\\_in\\_EU\\_June\\_2018\\_0.pdf](https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/eGovernment_in_EU_June_2018_0.pdf).
7. Integrated Project «Making Democratic Institutions work» (2002–2004). URL: [https://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/Previous%20Projects/Default\\_en.asp#TopOfPage](https://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/Previous%20Projects/Default_en.asp#TopOfPage).
8. Parisopoulos K., Tambouris E., Tarabanis K. Analyzing and Comparing European eGovernment Strategies, 2007. URL: <http://web.worldbank.org/archive/website01537/WEB/IMAGES/ANALYZIN.PDF>.
9. Stephany F. It's not only size that matters: determinants of Estonias egovernance success. *Electronic Government*, Vol. 16, No. 3, 2020. pp. 304–313. URL: [https://www.researchgate.net/publication/340773411\\_It's\\_Not\\_Only\\_Size\\_That\\_Matters\\_Determinants\\_of\\_Estonia's\\_E-Governance\\_Success](https://www.researchgate.net/publication/340773411_It's_Not_Only_Size_That_Matters_Determinants_of_Estonia's_E-Governance_Success). DOI: 10.1504/EG.2020.10028669.
10. United Nations E-government survey 2020. Digital Government in the Decade of Action



for Sustainable Development. URL: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20\(Full%20Report\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Full%20Report).pdf).

## REFERENCES:

1. Kostenko, I.V. (2019). Osnovni pryntsyipy elektronnoho vriaduvannia [Basic principles of e-governance]. *Chasopys Kyivskoho universytetu prava. Administratyvne pravo i protsesy. Finansove pravo. Informatsiine pravo*, 4, 117-121. Retrieved from <https://doi.org/10.36695/2219-5521.4.2019.20> [in Ukrainian].
2. Mikhrovska, M.S. (2020). Tsyfrove vriaduvannia yak novyi riven vzaiemodii derzhavy ta suspilstva [Digital governance as a new level of interaction between the state and society]. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*, 7, 272-275. Retrieved from DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-7/70> [in Ukrainian].
3. Mikhrovska, M.S. (2020). Tsyfrove vriaduvannia: poniattia ta osoblyvosti stanovlennia v Ukraini [Digital management: the concept and features of formation in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats AOHOΣ : mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia 30 zhovtnia 2020, Strasburh*, 115-117. Retrieved from <https://doi.org/10.36074/30.10.2020.v2.32> [in Ukrainian].
4. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Deiaki pytannia tsyfrovoho rozvytku» pryiniaty 30 sichnia 2019 roku № 56 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «Some issues of digital development» from January 30 2019, № 56]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56-2019-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
5. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku elektronnoho vriaduvannia v Ukraini: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy pryiniaty 20 veresnia 2017 roku № 649-r. [On approval of the concept of e-government development in Ukraine: decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine from September 20 2017, № 649-r] Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80> [in Ukrainian].
6. eGovernment in the European Union. European Commission, June 2018. Retrieved from [https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/eGovernment\\_in\\_EU\\_June\\_2018\\_0.pdf](https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/eGovernment_in_EU_June_2018_0.pdf) [in English].
7. Integrated Project «Making Democratic Institutions work» (2002-2004). Retrieved from [https://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/Previous%20Projects/Default\\_en.asp#TopOfPage](https://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/Previous%20Projects/Default_en.asp#TopOfPage) [in English].
8. Parisopoulos K., Tambouris E., Tarabanis K. (2007). Analyzing and Comparing European eGovernment Strategies. Retrieved from <http://web.worldbank.org/archive/website01537/WEB/IMAGES/ANALYZIN.PDF> [in English].
9. Stephany, F. (2020). Its not only size that matters: determinants of Estonias egovernance success. *Electronic Government*, Vol. 16, No. 3, 304-313. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/340773411\\_Its\\_Not\\_Only\\_Size\\_That\\_Matters\\_Determinants\\_of\\_Estonias\\_E-Governance\\_Success](https://www.researchgate.net/publication/340773411_Its_Not_Only_Size_That_Matters_Determinants_of_Estonias_E-Governance_Success). DOI: 10.1504/EG.2020.10028669 [in English].
10. United Nations E-government survey 2020. Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development. Retrieved from [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20\(Full%20Report\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Full%20Report).pdf) [in English].