

АНОТАЦІЯ

Чернецький С.С. Інформаційно-комунікаційне забезпечення сталого демократичного врядування в Україні. Кваліфікована наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю **281 Публічне управління та адміністрування.** – Маріупольський державний університет, м. Київ, 2023.

У дисертаційній роботі обґрунтовано теоретико-методичні підходи та методичні, практичні рекомендації щодо розвитку процесу інформаційно-комунікаційного забезпечення сталого демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій для ефективної реалізації реформи публічного управління в Україні.

У першому розділі узагальнено теоритичні підходи до визначення поняття «демократичне врядування», систематизовано наукові концепції (нового державного управління, політичних мереж, доброго політичного управління) запропоновано наступне тлумачення терміну. Виділено риси демократичного врядування: участь, верховенство закону, прозорість, відповідальність, консенсусна орієнтованість, справедливість, ефективність та результативність, підзвітність, стратегічне бачення. Виходячи з дослідження цифровізації державного управління України виділено принципи демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій (принцип врядування через згоду, верховенства права та закону, розподілу влади, справедливості, системності, доступності, прозорості, саморегуляції, участь населення, субсидіарності, універсальності, цифровий за замовчуванням, одноразове введення інформації, сумісність за замовчуванням) та визначено алгоритм реалізації цифрових трансформацій в державному секторі.

На основі дослідження моделей електронного урядування (континентально-європейська; англо-американська, азійська модель), особливостей розвитку е-урядування, нормативно-правового забезпечення

запропоновано механізм розвитку е-урядування в Україні. Узагальнено форми взаємодії електронного урядування з різними суб'єктами та сфери прояву електронного урядування (електронні послуги, електронне управління, електронна комерція, електронна демократія). Виділено елементи комунікаційного процесу: принципи (доступність та відкритість інформації; безпека особи, суспільства та держави; інформування громадян про діяльність органів влади; законність пошуку, отримання та передачі інформації; надання достовірної інформації; захист права на інформацію), функції державних комунікацій, засоби взаємодії уряду з громадськістю в умовах сталого розвитку.

У другому розділі роботи на основі дослідження європейського досвіду моделей фінансування проектів розвитку електронного урядування та з урахуванням сучасних умов та проблем розвитку виділено сучасні інструменти фінансування проектів розвитку електронного урядування для України (кошти спільної міждержавної стратегії розвитку, гранти, благодійність, державно-приватне партнерство). Визначено перспективи реалізації стратегії розвитку електронного урядування в Україні, реалізація яких дозволить підвищити відкритість, прозорість та ефективність роботи державних органів та забезпечити розвиток відкритих даних в умовах сталого розвитку. Доведено, що відкриті дані є інструментом підвищення прозорості та ефективності державних установ, драйвером економічних можливостей та ринком праці. Виділено цілі політики відкритих даних: забезпечення реалізації права особи на доступ до інформації, забезпечення прозорості в діяльності органів влади, стимулювання інновацій та здійснення господарської діяльності.

Запропоновано науково-методичний підхід до оцінки ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення центральних органів виконавчої влади за показниками кількості запитів на інформацію, письмових звернень, звернень, що надійшли засобами Інтернет, звернень до кол-центрів, наборів даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних, кількості проведених інтерв'ю, брифінгів, прес-конференцій, участі у теле- та

радіоефірах, ток-шоу. За результатами порівняльної оцінки доведено наявність проблемних питань в інформаційно-комунікаційному забезпеченні та доведено необхідність його вдосконалення.

У третьому розділі визначено основні виклики діяльності центральних органів виконавчої влади в сталому інформаційному просторі (якість, безпека, публічність, (не)участь, освіта) та ключові проблеми інформаційного забезпечення центральних органів виконавчої влади. Доведено, що розвиток цифрових навичок населення України є одним з пріоритетів уряду в процесі здійснення цифрових трансформацій. Узагальнено ініціативи, спрямовані на розвиток цифрових навичок та компетенцій (SMB Hub Ukraine, «Підприємницький університет», освітня програма IT-nation, пілотний проект «Pathfinder»).

Запропоновано комунікаційну стратегію центрального органу виконавчої влади (на прикладі Міністерства юстиції України) на основі впровадження принципів демократичного врядування (врядування через згоду, верховенства права та закону, розподілу влади, справедливості, системності, доступності, прозорості, саморегуляції, участь населення, субсидіарності, універсальності, цифровий за замовчуванням, одноразове введення інформації, сумісність за замовчуванням) та ключових каналів комунікації (веб-сайти, соціальні мережі, телебачення, друковані видання, цифрові засоби/ платформи, радіо, зовнішні носії, медіа, комунікації на рівні персоналу, кол-центри). Реалізація запропонованої комунікаційної стратегії дозволить підвищити довіру, збільшити зацікавленість суспільства до діяльності органів влади, підвищити проінформованість, обізнаність громадян, покращити стосунки із цільовою аудиторією, оптимізувати роботу апарату в напрямку демократичного врядування в умовах сталого розвитку.

Виділено пріоритети діяльності центральних органів виконавчої влади: розвиток єдиної інфраструктури інформатизації системи державної служби шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій в систему управління державної служби, в тому числі національної бази електронних

справ державних службовців, системи інтегрованого електронного документообігу, удосконалення веб-ресурсів та використання ІР-технологій. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню рівня опанування інформаційно-комунікаційних технологій, створенню умов для запровадження безперервної освіти; динамічному оновленню змісту, форм і методів навчання з використанням сучасних засобів.

Ключові слова: демократичне врядування, сталий розвиток, інформатизація, стратегія, публічна влада, комунікація, інформаційно-комунікаційне забезпечення

ANNOTATION

Chernetsky S.S. Information and communication support for sustainable democratic governance in Ukraine. Qualified scientific work with manuscript rights.

Dissertation for obtaining the scientific degree of Doctor of Philosophy in the specialty **281 Public management and administration**. – Mariupol State University, Kyiv, 2022.

The dissertation substantiates theoretical and methodological approaches and methodological, practical recommendations for the development of information and communication support for sustainable democratic governance in the context of digital transformation for the effective implementation of public administration reform in Ukraine.

The first section summarizes the theoretical approaches to the definition of “democratic governance”, systematizes scientific concepts (new government, political networks, good political governance) and offers the following interpretation of the term. Features of democratic governance are highlighted: participation, rule of law, transparency, accountability, consensus orientation, fairness, efficiency and effectiveness, accountability, strategic vision. Based on the study of digitalization of public administration in Ukraine, the principles of democratic governance in digital

transformation (the principle of governance through consent, rule of law, separation of powers, justice, system, accessibility, transparency, self-regulation, public participation, subsidiarity, universality, digital by default, one-time input of information, default compatibility) and the algorithm for the implementation of digital transformations in the public sector.

Based on the study of e-government models (continental European; Anglo-American, Asian model), especially the development of e-government, regulatory and legal support, a mechanism for the development of e-government in Ukraine is proposed. The forms of interaction of e-government with various subjects and spheres of manifestation of e-government (e-services, e-government, e-commerce, e-democracy) are generalized. Elements of the communication process are highlighted: principles (availability and openness of information; security of the individual, society and the state; informing citizens about the activities of authorities; legality of searching, receiving and transmitting information; providing reliable information; protection of the right to information), functions of state communications, means of interaction government with the public in conditions of sustainable development.

In the second section of the work based on the study of European experience in financing models of e-government development projects and taking into account current conditions and development problems, modern tools for financing e-government development projects for Ukraine (joint interstate development strategy, grants, charity, public-private partnership). Prospects for the implementation of the strategy for the development of e-government in Ukraine have been identified, the implementation of which will increase the openness, transparency and efficiency of government agencies and ensure the development of open data. It has been proven that open data is a tool to increase the transparency and efficiency of public institutions, a driver of economic opportunities and the labor market. The goals of the open data policy are highlighted: ensuring the realization of the right of a person to access information, ensuring transparency in the activities of public authorities, stimulating innovation and economic activity.

A scientific and methodological approach to assessing the effectiveness of information and communication support of central executive bodies on the indicators of the number of requests for information, written appeals, appeals received by the Internet, calls to call centers, data sets to be published in the form of open data, number of interviews, briefings, press conferences, participation in TV and radio broadcasts, talk shows. According to the results of the comparative assessment, the existence of problematic issues in the information and communication support was proved and the necessity of its improvement was proved.

The third section identifies the main challenges of the central executive bodies in the information space (quality, security, publicity, (non) participation, education) and key issues of information support of central executive bodies. It is proved that the development of digital skills of the population of Ukraine is one of the priorities of the government in the process of digital transformation. Initiatives aimed at developing digital skills and competencies (SMB Hub Ukraine, Entrepreneurship University, IT-nation educational program, Pathfinder pilot project) were summarized.

The communication strategy of the central body of executive power (on the example of the Ministry of Justice of Ukraine) based on the principles of democratic governance (governance through consent, rule of law, separation of powers, justice, system, accessibility, transparency, self-regulation, population participation, subsidiarity, universality) digital by default, one-time input, default compatibility) and key communication channels (websites, social networks, television, print, digital media / platforms, radio, external media, media, personnel communications, call centers) . Implementation of the proposed communication strategy will increase trust, increase public interest in government activities, increase awareness, public awareness, improve relations with the target audience, optimize the work of the apparatus towards democratic governance in conditions of sustainable development.

The priorities of the central executive bodies are highlighted: development of a unified infrastructure for informatization of the civil service system through the introduction of modern information technologies in the civil service management

system, including the national database of electronic affairs of civil servants, integrated electronic document management system, improvement of web resources and IP technologies. . The implementation of these measures will help increase the level of mastery of information and communication technologies, create conditions for the introduction of continuing education; dynamic updating of the content, forms and methods of teaching with the use of modern means.

Keywords: democratic governance, sustainable development, informatization, strategy, public authority, communication, information and communication support

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Чернецький С.С., Драгомірова Є.С. Проблеми та перспективи безперервної професійної освіти державних службовців Проблеми та перспективи розвитку державного управління в умовах реформування: колективна монографія / Заг. ред. А.О.Чечель, Є.В. Хлобистов. Бельско-Бяла: Вища школа економіки та гуманітаристики, 2017. 493 с. (р. 4.5). (заг. обсяг 0,8 д.а., особисто автору належить 0,4 д.а.: визначено проблеми та перспективи безперервної професійної освіти державних службовців).

Статті Scopus, WEB

2. Чернецький С., Чечель А., Діденко Н., Грицишен Д., Малишев К. Фінансування проектів електронного урядування у країнах Європейського союзу та Україні. (2021). *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. №4(39), С.68-76. (включено до Index Copernicus (Республіка Польща), Google Scholar (США), Web of Sciences) (заг. обсяг 0,8 д.а., особисто автору належить 0,2 д.а.: визначено джерела та напрямки фінансування електронного урядування в країнах Європейського союзу).

Статті у наукових фахових виданнях України

3. Чернецький С.С. Удосконалення інформаційно-комунікаційного забезпечення центральних органів виконавчої влади в Україні. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. №. 2(4). С.24-32. (включено до Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з державного управління (заг. обсяг 0,6 д.а.).

4. Чернецький С., Чечель А., Ляшенко С. Інформаційне забезпечення належного врядування в умовах децентралізації. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І.Вернадського*. 2021. №5. Т. 32 (71). С.42-48. Серія: Державне управління. (включено до Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з державного управління (заг. обсяг 0,7 д.а., особисто автору належить 0,3 д.а.: визначено ознаки, завдання, елементи інформаційного забезпечення в умовах впровадження принципів Good Governance в Україні).

5. Чернецький С.С. Реалізація сталого демократичного електронного урядування в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2021. №23. С.60-64. (включено до Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з публічного управління (заг. обсяг 0,6 д.а.).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

6. Чернецький С. Технології стратегічних комунікацій в публічному управлінні. *Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м.Хмельницький, 11 лютого 2022 р.). Хмельницький, 2022. С. 153-154. (заг. обсяг 0,1 д.а.).

7. Чернецький С., Ляшенко С. Принципи good governance в процесах формування сталого розвитку в умовах децентралізації. *Приватно-правові та публічно-правові відносини: проблеми теорії та практики*: матеріали Всеукр. конф. (м.Маріуполь, 24 вересня 2021 р.). Маріуполь, 2021. С. 249-250. (заг.

обсяг 0,1 д.а., особисто автору належить 0,05 д.а.: визначено роль good governance в сучасній державно-управлінській системі).

8. Чернецький С. Інформаційне забезпечення стратегічних комунікацій в органах публічного управління. *Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м.Маріуполь, 27-28-травня 2021 р.). Маріуполь-Київ, 2021. С. 76-79 (заг. обсяг 0,1 д.а.).

9. Чернецький С. Основні напрями розвитку електронного урядування в Україні. *Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах стратегічних змін*: матеріали III Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (м. Харків, 15 квітня 2021р.). м. Харків, 2021. С. 288-289 (заг. обсяг 0,2 д.а.).

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	13
ВСТУП.....	14
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТАЛОГО ДЕМОКРАТИЧНОГО ВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ..	22
1.1. Основні принципи розвитку сталого демократичного врядування в Україні.....	22
1.2. Особливості формування механізмів демократичного е-урядування в Україні.....	31
1.3. Організаційно-правові засади демократичного врядування в умовах інформаційної відкритості.....	44
Висновки до розділу 1.....	68
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РОЗВИТКУ СТАЛОГО ДЕМОКРАТИЧНОГО ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	71
2.1. Фінансування демократичного е-урядування в Україні	71
2.2. Державна політика у сфері відкритих даних в умовах сталого врядування в Україні.....	95
2.3. Оцінка інформаційно-комунікаційного забезпечення в органах публічної влади.....	121
Висновки до розділу 2.....	159
РОЗДІЛ 3. РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	162
3.1. Шляхи розвитку інформаційної політики на основі стратегічних комунікацій в умовах сталого розвитку.....	162
3.2. Розробка стратегії комунікації у Міністерстві юстиції України.....	177

3.3. Напрями удосконалення процесів інформаційно-комунікаційного забезпечення діяльності органів публічної влади в Україні.....	189
Висновки до розділу 3.....	196
ВИСНОВКИ	198
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	202
ДОДАТКИ.....	228

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

EDP	Європейський портал даних
EGDI	E-Government Development Index
ДП ГЦЦК	державне підприємство «Галузевий центр цифровізації та кібербезпеки»
ГСЦ МВС	Головний сервісний центр Міністерства внутрішніх справ
ЕДО	електронний документообіг
ЕКП	електронний кабінет перевізника
ЕЦП	електронний цифровий підпис
ЄІАС	Єдина інформаційно-аналітична система
ЄІССС	Єдина інформаційна система соціальної сфери
ЄС	Європейський Союз
ЗМІ	засоби масової інформації
ІКТ	інформаційно-комунікаційні технології
КМУ	Кабінет Міністрів України
МВС	Міністерство внутрішніх справ
Мінцифра	Міністерство цифрової трансформації України
Мін'юст	Міністерство юстиції України
МОЗ	Міністерство охорони здоров'я України
НКРЕКП	Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг
ОДА	обласна державна адміністрація
ООН	Організація об'єднаних націй
ПООН	Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй
ФОП	фізична особа-підприємець
ЦА	цільова аудиторія
ЦНАП	центр надання адміністративних послуг
ЦОВВ	центральний орган виконавчої влади
ЦСР	Цілі сталого розвитку

ВСТУП

Актуальність теми. Реалізація пріоритетів інформаційної політики держави, що базується на відкритості перед громадянами, інформуванні про управлінські рішення та політичну діяльність, формуванні позитивного іміджу України на міжнародному рівні, потребує ефективного механізму державного регулювання. Важливість розвитку демократичного врядування, створення відповідної національної політики та стратегій її реалізації є одним із ключових завдань, поставлених урядом, які визначено в Стратегії розвитку інформаційного суспільства, Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації, Стратегії комунікації у сфері європейської інтеграції на 2018-2021 рр., Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року, Цілях сталого розвитку України на період до 2030 року. Ефективне використання комунікативних та інформаційних можливостей держави, міжвідомча координація органів влади з метою реалізації важливих цілей держави є ключовими аспектами системи стратегічних комунікацій, яких потребують країни особливо в умовах інформаційних викликів та загроз.

Серед ключових принципів зміцнення демократичного врядування в умовах сталого розвитку в Україні особливе місце займає цифрова трансформація. В основі розвитку України лежать завдання щодо покращення ефективності українських інституцій з метою прискорення розвитку цифрових послуг, якими зможуть скористатися громадяни України. Тому, питання розвитку інформаційно-комунікаційного потенціалу органів державної влади та надання ними сучасних е-послуг залишаються актуальними на сучасному етапі сталого цифрового розвитку України.

Теоретичне висвітлення питань розвитку інформаційних технологій, концепції інформаційної політики та їх значення в державному управлінні досліджено такими науковцями, як Вознюк П.Ф., Дзюба С.В.

Корнієвський О.А., Лопушинський І.П., Набока С.І., Орлова Н.С., Стойка А.В., Яблонський В.М. Теоретичні, практичні та методологічні питання розвитку демократичного врядування та інструментів взаємодії влади з громадськістю у своїх працях досліджували Гумен Ю.Є., Гурковський В.І., Дегтяр О.А., Загуменник В.І., Колодій А.Ф., Проценко В.В., Решетова Г.І., Телушин С.О., Хороших В.В., Чечель А.О. Дослідженню питань концептуального, правового, інституційного забезпечення державного управління в умовах розвитку інформаційного суспільства присвятили наукові праці вчених Войт Д.С., Діденко Н.Г, Мосій О.Б., Мохової Ю.Л., Орлової Н.С., Стойка А.В., Ярового Т. С. та ін.

Незважаючи на значний обсяг наукових напрацювань теоретичного та практичного характеру у сфері інформаційно-комунікаційного забезпечення органів державної влади, стратегічних комунікацій та державних механізмів його регулювання, постає необхідність у комплексному дослідженні питань подальшого розвитку процесу інформаційно-комунікаційного забезпечення сталого демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій, що і зумовлює актуальність обраної теми дослідження, постановку його мети та завдань.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційну роботу виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Маріупольського державного університету (м. Київ) Міністерства освіти і науки України. При виконанні теми «Публічне управління для сталого територіально розвитку» (номер державної реєстрації 0118U001700, 2018-2024 рр.) дисертантом запропоновано теоретичне обґрунтування та методичне забезпечення комунікаційної стратегії центрального органу виконавчої влади на 2022-2024 рр. на основі визначення мети стратегії та інструментарію її досягнення через поширення е-демократії, оцінку та порівняння основних тенденцій розвитку демократичного врядування в Україні для формування ефективної комунікації між урядом та суспільством в умовах сталого розвитку.

Мета й завдання дослідження. Метою роботи є розробка наукових положень та практичних рекомендацій щодо розвитку процесу інформаційно-комунікаційного забезпечення сталого демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій для ефективної реалізації реформи публічного управління в Україні.

Для реалізації зазначеної мети в дисертації було поставлено та вирішено такі завдання:

- систематизувати наукові підходи щодо сутності та класифікації поняття «демократичне врядування» з урахуванням сучасних наукових підходів;
- узагальнити концептуальні засади сталого демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій;
- проаналізувати стан розвитку демократичного врядування в Україні для визначення тенденцій розвитку цифровізації механізмів державного управління;
- розробити науково-методичний підхід щодо оцінки ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення центральних органів виконавчої влади в умовах сталого розвитку;
- визначити шляхи розвитку інформаційної політики на основі стратегічних комунікацій в органах публічного управління для формування стратегічних цілей ефективних комунікацій;
- розробити комунікаційну стратегію центрального органу виконавчої влади для побудови злагодженої, чіткої та дієвої системи зовнішньої та внутрішньої комунікації між урядом та суспільством;
- запропонувати напрямки удосконалення діяльності центральних органів виконавчої влади в інформаційному просторі для підвищення ефективності діяльності органів публічної влади щодо забезпечення демократичного врядування в умовах сталого розвитку.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізація стратегічних комунікацій в органах державного управління України.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні положення інформаційно-комунікаційного забезпечення сталого демократичного врядування в органах державного управління України.

Методи дослідження. Методологічну основу дисертаційного дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання економічних явищ і механізмів державного управління в сучасних світових і національних економіках. Основні наукові результати дисертаційної роботи були отримані за допомогою використання таких методів, як: історичний – при дослідженні історичних умов формування демократичного врядування, концепції цифрової трансформації, електронного урядування в Україні та у світі; систематизації та узагальнення – у ході дослідження принципів розвитку сталого демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій в Україні, особливостей формування механізмів е-урядування в Україні; методи аналізу і синтезу – при визначенні складових комунікаційного процесу органів публічної влади в умовах інформаційної відкритості, дослідженні наукових підходів до визначення поняття «демократичне врядування», ключових проблем інформаційно-комунікаційного забезпечення органів публічної влади та визначенні напрямів розвитку інформаційної політики на основі стратегічних комунікацій; структурно-функціональний метод – при формуванні системи цифрової трансформації в державному секторі, механізму розвитку е-урядування в Україні, системи стратегічних комунікацій та напрямків їх розвитку; порівняльний аналіз – для аналізу стану розвитку демократичного врядування в Україні, визначенні особливостей інформаційно-комунікаційного забезпечення центральних органів виконавчої влади. Системний підхід надав змогу сформулювати комунікаційну стратегію центрального органу виконавчої влади в умовах цифрових трансформацій, яка включає принципи сталого демократичного врядування.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, закони України, постанови та рішення Кабінету Міністрів України, дані центральних органів виконавчої влади, дані обласних, районних

державних адміністрацій, довідкові та інформаційні видання професійних вітчизняних та міжнародних організацій щодо формування та реалізації ефективних комунікацій в практиці державного управління, матеріали власних досліджень автора.

Наукова новизна одержаних результатів розкривається в таких положеннях:

вперше:

розроблено науково-методичний підхід до формування комунікаційної стратегії центрального органу виконавчої влади на 2022-2024 рр. на основі визначення мети стратегії, функціональних цілей (забезпечення прав людини та доступ до правосуддя, надання якісних послуг в умовах цифрової трансформації, реалізація парламентської реформи, забезпечення прозорості і добросовісності), зацікавлених осіб (користувачі послуг, широка громадськість, персонал, соціальні служби, суспільні групи), інструментів реалізації (веб-сайти, соціальні мережі, телебачення, друковані видання, цифрові засоби/платформи, радіо, зовнішні носії, медіа, комунікації на рівні персоналу, кол-центри) з урахуванням принципів демократичного врядування для формування ефективної комунікації між урядом та суспільством в умовах сталого розвитку;

удосконалено:

науково-методичний підхід до оцінки ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення центральних органів виконавчої влади України на основі матричного аналізу за показниками (кількість запитів на інформацію, письмових звернень, звернень, що надійшли засобами Інтернет, звернень до кол-центрів, набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних, кількість проведених інтерв'ю, брифінгів, прес-конференцій, участь у теле- та радіоефірах, ток-шоу) для визначення можливостей та перспектив інформаційно-комунікаційного забезпечення на рівні установи;

дістало подальшого розвитку:

теоретичний підхід до визначення поняття «демократичне врядування» на основі сучасних наукових концепцій (нового державного управління,

політичних мереж, доброго політичного управління), який відрізняється від інших складовою інформаційної відкритості, а саме: «демократичне врядування» визначається як комплексний механізм демократичної діяльності, який на основі глибинного аналізу різних процесів та взаємозв'язків між органами державної влади та громадськістю забезпечує прозору систему прийняття та реалізації державних управлінських рішень та характеризується відсутністю корупції;

концептуальні засади демократичного врядування України на основі визначення його рис (участь, верховенство закону, прозорість, відповідальність, консенсусна орієнтованість, справедливість, ефективність та результативність, підзвітність, стратегічне бачення), принципів (врядування через згоду, верховенства права та закону, розподілу влади, справедливості, системності, доступності, прозорості, саморегуляції, участь населення, субсидіарності, універсальності, цифровий за замовчуванням, одноразове введення інформації, сумісність за замовчуванням) для реалізації державної стратегії щодо розвитку сталого демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій;

визначення ключових досягнень України реалізації інструментів е-демократії (відкриті дані, відкриті бюджети; онлайн-трансляції пленарних засідань сесій та виконавчих комітетів; електронні консультації; громадські слухання онлайн; платформи взаємодії; сервіс е-петицій) на основі оцінки та порівняння основних тенденцій розвитку демократичного врядування в Україні та показників прозорості та підзвітності органів державної влади для вирішення проблем розвитку сталого інформаційного суспільства;

шляхи розвитку інформаційної політики на основі стратегічних комунікацій в органах публічного управління в напрямку розвитку телекомунікаційних послуг та цифрової інфраструктури; розвитку електронних довірчих послуг, кібербезпеки та електронного врядування; інновацій, інформаційно-комунікаційних технологій та стартапів; розвитку цифрових навичок, компетентності, цифровізації освіти для досягнення стратегічних

цілей держави шляхом залучення наявних каналів комунікації в умовах сталого розвитку;

науково-практичний підхід до обґрунтування напрямів удосконалення діяльності центральних органів виконавчої влади (розвиток єдиної інфраструктури інформатизації системи державної служби, системи інтегрованого електронного документообігу, удосконалення веб-ресурсів та використання ІР-технологій на основі впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, реалізація цифрових робочих місць) для підвищення ефективності діяльності органів публічної влади в інформаційному просторі.

Практичне значення одержаних результатів визначається тим, що наукові висновки та узагальнення дисертаційного дослідження доведено до рівня конкретних напрямів, які є засадами для їхнього впровадження в практику державного управління з метою забезпечення сталого демократичного врядування в Україні в умовах цифрових трансформацій. Одержані наукові розробки можуть бути рекомендовані центральним та місцевим органам влади з метою розвитку та здійснення заходів щодо зміцнення демократичного врядування в Україні.

Результати дисертаційного дослідження щодо формування комунікаційної стратегії центрального органу виконавчої влади на 2022-2024 рр. на основі впровадження принципів демократичного врядування та застосування ключових каналів комунікації в умовах цифровізації впроваджена в Стратегічний план діяльності Міністерства юстиції України (довідка № 20865/21.2/33-22 від 17.02.2022 р.).

Надані рекомендації щодо підвищення ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення на основі впровадження новітніх інформаційних технологій використані під час складання Плану діяльності Державної екологічної інспекції України на 2022 рік (довідка №10534/02 від 21.04.2022 р.).

Теоретичні положення та практичні рекомендації, які обґрунтовано в дисертаційній роботі, впроваджені в освітній процес Маріупольського

державного університету щодо підвищення кваліфікації державних службовців, представників громад, депутатів місцевих рад, працівників підприємств, установ і організацій (довідка № 01-32/189 від 04.04.2023р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою роботою. Висновки й результати, які характеризують наукову новизну, отримано і сформульовано автором особисто. Внесок автора в колективні наукові роботи конкретизовано у списку публікацій.

Основні положення й результати дисертації доповідалися, обговорювалися та опубліковані під час наукових конференцій, серед яких: III Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах стратегічних змін» (м. Харків, 15 квітня 2021р.), IV Міжнародна науково-практична конференція «Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях» (м. Маріуполь, 27-28-травня 2021 р.), Всеукраїнська науково-практична конференція «Приватно-правові та публічно-правові відносини: проблеми теорії та практики» (м. Маріуполь, 24 вересня 2021р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи» (м. Хмельницький, 11 лютого 2022 р.).

Публікації. Результати дослідження опубліковано в 9 наукових працях загальним обсягом 4 друк. арк. (особисто автора – 2,6 друк. арк.), серед яких 1 монографія, 1 стаття у зарубіжних наукових виданнях, які мають цитування у наукометричних базах Scopus та Web of Science, 3 статі у вітчизняних наукових фахових виданнях та 4 публікацій у матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 207 сторінок друкованого тексту, у тому числі 16 таблиць, 47 рисунків, які наведено на 36 сторінках. Список використаних джерел із 221 найменування наведено на 26 сторінках і 11 додатків – на 24 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТАЛОГО ДЕМОКРАТИЧНОГО ВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

1.1. Основні принципи розвитку сталого демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій в Україні

Нова парадигма розвитку суспільства, що отримала назву «сталий розвиток» (sustainable development), вважається панівною ідеологією XXI ст., що пояснюється усвідомленням світовою спільнотою необхідності забезпечити узгодження інтересів сучасності і майбутнього таким чином, щоб економічне зростання здійснювалося на раціональних засадах, з урахуванням принципової обмеженості наявних ресурсів і важливості гармонізації зв'язків між економічною, соціальною і екологічною системами.

Цілі сталого розвитку (ЦСР), які ще називають «Глобальними цілями», включають 169 завдань, спрямованих на реалізацію прав людини для всіх, досягнення гендерної рівності. Вони мають комплексний та неподільний характер і забезпечують зрівноваження трьох вимірів сталого розвитку: економічного, соціального та екологічного [1].

В напрямку досягнення сталого людського розвитку ключовими завданнями уряду будь-якої країни є відстоювання прав людини та гендерної рівності, підтримка антикорупційних зусиль, зміцнення парламенту та розширення можливостей громадянського суспільства, вдосконалення демократичної політики. Ключовим компонентом в даному контексті виступає демократичне врядування [2-3].

Поняття врядування є концептуально відмінним від поняття управління, яке зводиться до одностороннього впливу держави на життєдіяльність суспільства. Врядування – спрямоване передусім на взаємодію у процесі

реалізації та прийняття управлінських рішень громадськості з органами державної влади [4].

Демократичне врядування є набором національно усталених принципів, стандартів, практик, що сприяють ефективному адмініструванню та публічному управлінню, дотриманню сталому розвитку держави та демократії через нормативно врегульовану процедуру взаємодії держави із приватним сектором, передбачаючи рівність і взаємовідповідальність за прийняте рішення та результати його впровадження. Таке врядування є найбільш соціально орієнтованим, адже поєднує в собі функції управління, до яких доречно зараховувати: прогнозування і планування, організацію, керівництво, координацію, контроль [5].

Філософія демократичного врядування започаткована в добу античності, коли перші філософи у своїх дослідженнях вперше поставили питання демократії та демократичного врядування. Характерною особливістю цього часу є наявність цілісного співвідношення демократії, демократичних процесів та демократичного врядування [6-12]. Стародавній Грецький філософ-мислитель Геракліт (530-470 рр. до н. е.) заклав основи демократії, визначив авторитетність народу в державі, його боротьбу та силу в прийнятті законів [7], розробив першу антидемократичну ідеологію, був першим ворогом відкритого суспільства [8], демократичного врядування. Поштовхом до демократичного врядування в Афінах стали реформи архонта Солона [9]. Платон (427-347 рр. до н. е.) прагнув до побудови ідеальної держави. В ідеальній державі весь уклад її громадян підпорядковувався нормам та принципам найвищої ідеї (блага та справедливості). Досконалість держави проявляється у прагненні до блага та справедливості. Справедливість у суспільстві можлива за умови побудови такого устрою, при якому буде здійснено поділ праці між суспільними прошарками, при якому кожен займатиметься своєю справою, а також існуватиме чітко налагоджена правова система. В результаті ненаситного прагнення до добра, що відповідає меті стати якомога багатшим, виникає демократичне врядування [12].

В аспекті сучасних суспільних процесів демократичне врядування покликане забезпечити сталий розвиток держави в умовах глобалізаційних процесів та цифрових трансформацій. Дана концепція обумовлюється незаперечною його продуктивністю, яка досягається за рахунок підзвітної, ефективної, цілеспрямованої діяльності всіх суб'єктів управління [4].

К.Поппер говорить про зв'язок демократичного врядування із суспільними інститутами, які сприяють громадському контролю, зміні урядів, проведенню суспільних реформ (для впровадження яких потрібна воля народу) [13]. Роль громадськості, як визначального критерію в реалізації врядування, актуалізує запропонований підхід.

П.Хірт наголошує про важливий вплив демократичного врядування на економіку, стверджуючи, що демократичне врядування передбачає створення політичної системи, яка через верховенство закону, наявність стабільних умов для ведення бізнесу, ефективне державне управління та незалежне від держави, сильне громадське суспільство сприятиме розвитку приватного сектору економіки [14].

Т.Плампре і Д.Грем на підтвердження цієї концепції визначають демократичне врядування як модель врядування, що на підставі взаємодії соціальних інститутів та уряду приводить до економічних та соціальних результатів [15]. Така взаємодія проявляється через систему принципів та елементів демократичного врядування, спільну співпрацю.

Колишній генеральний секретар Організації об'єднаних націй (ООН) К.Аннана визначає демократичне врядування як найважливіший фактор подолання бідності та сприяння розвитку [16]. Водночас С.Мунші та П.Біджу в напрямку розвитку концепції, запропонованої К.Аннаном, наголошують, що демократичне врядування покликане заохочувати громадський інтерес та права окремих громадян шляхом функціонування такої системи державного управління, яка на підставі принципів вказує на здійснення політичної волі для забезпечення матеріального благополуччя суспільства й сталого розвитку

соціальної справедливості, передбачає підзвітне, відкрите, відповідальне функціонування органів державної влади, дає змогу залучати широкі маси [17].

У контексті демократичного врядування особливий інтерес становить концепція Ф.Кирилюка, який під демократичним врядуванням розуміє тип політичної організації влади народу, який забезпечує в управлінні суспільними та державними справами рівну участь кожного та усіх, законність у функціонуванні всіх суб'єктів політичної системи суспільства, виборність основних органів держави та забезпечення відповідно до міжнародних стандартів свобод та прав людини та меншості [18].

Методологічно близькою для Р.Дворкіна є означена концепція, відповідно до якої демократичне врядування розглядається як одна з основних форм забезпечення самоорганізації суспільства, яка включає комплексну діяльність організацій та інститутів, функціонування та структура яких базується на ціннісних, світоглядних, ліберально-демократичних постановах, постулатах, нормах [19].

Згідно концепції А.Єгіозарян, яка займає провідне місце, для демократичного врядування притаманна сукупність концептуальних складових: децентралізація; функціонування та створення системи противаг та стримування; гарантія легітимних та справедливих виборів; рівний доступ до правосуддя; підконтрольність та підзвітність; подолання соціальної ізоляції; забезпечення суспільних благ; застосування потенціалу інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ) для розвитку та забезпечення участі громадян в управлінні; захист прав маргінальних груп та меншості; створення для активного розвитку умов [20].

Існують різні погляди серед науковців щодо переліку принципів демократичного врядування (рис.1.1.).

Концепція нового державного управління (нового публічного менеджменту) дає змогу провести методологічну чітку ідентифікацію змістової гетерогенності означеного поняття. Відповідно до цього більшість дослідників

вказують на вплив на розуміння інституційної пам'яті та ментальні особливості змісту демократичного врядування.



Рис. 1.1. Теоретичні підходи до визначення принципів демократичного врядування

Теорія політичних мереж передбачає новітньо об'єднуючу роль держави з іншими агентами, які приймають участь у процесах прийняття рішень. Активізація у процесах реалізації та прийняття публічних рішень публічної ролі агентів від держави та суспільства є особливою цінністю концепції.

Концепція доброго політичного управління характеризується: верховенством закону; участю громадян в управлінні; чутливістю до потреб громадян; прозорістю системи управління; справедливістю; орієнтацією на згоду; дієвістю та результативністю; стратегічним баченням перспектив; підзвітністю громадськості [4], тим самим передбачаючи здійснення на демократичних засадах врядування державного управління.

Глосарій з питань управління і державного управління визначає «демократичне врядування», як врядування, що передбачає взаємодію між трьома категоріями суб'єктів: приватним сектором (бізнесом), громадським суспільством, державою на основі суспільних та фундаментальних принципів, таких як: підзвітність, участь, верховенство закону, відкритість, доступність, поділ влади, свобода преси та рівність, субсидіарність [21].

Така розгалуженість поглядів вимагає наукової систематизації концепцій демократичного врядування в відповідних концептуальних рамках (рис.1.2.).

Програмою розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) демократичне врядування передбачає у питаннях взаємодії більшу довершеність через складові особливості демократії та співвідноситься з урядуванням. Демократичне врядування асоціюється з підзвітністю та прозорістю, участю, справедливістю та ефективністю, що в сукупності має позитивний вплив на верховенство закону. Концепція передбачає поєднання політичного, економічного, адміністративного врядування, оскільки визначає структурні складові та процес ведення соціально-економічних відносин в державі та політики [22].

Демократичне врядування згідно Білої книги Європейської Комісії розуміють, як врядування, що передбачає наявність складної системи, за якої

вимагається взаємодія, узгодженість, своєчасність, ефективність та ясність усіх процесів у результаті наявності відповідальності та відповідної звітності [23].



Рис. 1.2. Концепції демократичного врядування

На основі дослідження теоретичних підходів до визначення поняття «демократичне врядування» (ДОДАТОК Б) визначимо наступне тлумачення терміну. Демократичне врядування – це комплексний механізм демократичної діяльності, який на основі глибинного аналізу різних процесів та взаємозв’язків між органами державної влади та громадськістю забезпечує прозору систему прийняття та реалізації державних управлінських рішень та характеризується відсутністю корупції.

Система демократичного врядування є основою міжнародних стандартів управління, оскільки передбачає залучення до процесу управління громадянського суспільства, тобто це процес здійснення народовладдя. ООН виділяє наступні риси демократичного врядування: участь, верховенство закону, прозорість, відповідальність, консенсусна орієнтованість, справедливість, ефективність та результативність, підзвітність, стратегічне бачення (табл. 1.1) (на основі [25]).

Важливою значення на підставі інноваційних глобалізаційних процесів та в контексті демократичного врядування набуває потреба у дослідженні вихідних положень – принципів демократичного врядування [4].

Таблиця 1.1

Риси демократичного врядування за ООН

Риса	Характеристика
Участь	В процесі прийняття рішень (безпосередня чи опосередкована)
Верховенство закону	Справедливість та неупередженість в усіх питаннях
Прозорість	Доступність інформації
Відповідальність	Служіння не власним, а суспільним інтересам
Консенсусна орієнтованість	Виважений процес прийняття рішень
Справедливість	Враховуючи прагнення, потреби окремо взятого суб'єкта відбувається всезагальне задоволення та зростання
Ефективність та результативність	Відповідність результатів потребам за оптимального використання ресурсів
Підзвітність	Приватного та держаного сектору перед громадськістю
Стратегічне бачення	Лідерів та громадськості на довгострокову перспективу стосовно демократичного врядування

В світовій практиці використовують наступні принципи демократичного врядування: ярмарок проведення виборів, представництва та участі, чуйність, ефективність та дієвість, відкритість і прозорість, верховенство закону, етичність, компетентність і потенціал, інновації та відкритість до змін, стійкість і довгостроковість орієнтації, розумне фінансове управління, права людини, культурне розмаїття та соціальна згуртованість, відповідальність.

Європейські держави спрямовують свої зусилля заради гарантування та реалізації ідеалів і принципів, які є важливим їх надбанням: демократія, права людини, верховенство права. Досвід європейських держав у сферах демократії, прав людини та верховенства права зведений у дванадцять принципів доброго демократичного врядування:

1. Чесне проведення виборів, представництво та участь, щоб забезпечити реальні можливості для всіх громадян мати свій голос у місцевих суспільних справах;

2. Чутливість, тобто місцева влада чутливо реагувала на законні очікування та потреби громадян;

3. Ефективність і результативність, щоб забезпечити досягнення цілей і водночас найраціональнішого використання ресурсів;
4. Відкритість та прозорість, щоб забезпечити публічний доступ до інформації та полегшити розуміння, як ведуться суспільні справи;
5. Верховенств права, що передбачає забезпечення справедливості;
6. Етична поведінка державних службовців, щоб забезпечити перевагу суспільних інтересів над приватними;
7. Компетенції та спроможність, щоб забезпечити здатність представників та посадових осіб місцевої влади виконувати свої обов'язки;
8. Інновації та відкритість до змін, з метою забезпечити здобуття користі від нових рішень та кращих практик;
9. Сталий розвиток та орієнтація на довгострокові результати, щоб враховувати інтереси майбутніх поколінь;
10. Надійний фінансовий менеджмент, щоб забезпечити ощадливе та продуктивне використання суспільних коштів;
11. Права людини, культурне розмаїття та соціальне згуртування, щоб забезпечити захищеність і повагу до всіх громадян;
12. Підзвітність, щоб забезпечити, аби представники та посадові особи органів державної влади та місцевого самоврядування брали відповідальність і притягувалися до відповідальності за свої незаконні дії.

Демократичне врядування розглядається переважно як суспільне самоврядування, яке здійснюють рівноправні громадяни через безпосередню участь в обговоренні громадських справ шляхом вільного вибору або співробітництва на партнерських засадах між державним і недержавним секторами (міжсекторальна співпраця). За умов демократичного врядування на кожному рівні соціальної структуризації суспільства формування системи демократичного врядування здійснюється знизу вгору через формування представницьких органів врядування.

Враховуючи вищенаведене спільним рисами у визначенні принципів демократичного врядування є системна направленість на реалізацію державної

політики з метою сприяння розвитку громадянського суспільства. Відмінними рисами є історико-культурні умови їх формування та реалізації державами світу.

В умовах розвитку глобалізаційних процесів необхідним є формування нової системи врядування, яка б найбільш повно відповідала запитам не лише суб'єктів формування політики, а й основним її споживачам [35].

1.2. Особливості формування механізмів демократичного е-урядування в Україні

Якість інформаційно-комунікаційного забезпечення – визначальний чинник в еволюційному розвитку держави й, певною мірою, є її характеристикою, адже ІКТ впливають на всі процеси, пов'язані з функціонуванням того чи іншого суспільства. Цифровізація – це багатогранний процес переходу суспільства на цифрові технології, який стосується всіх сфер суспільної життєдіяльності (освіти, медицини, економіки, телебачення тощо), але в контексті модернізації державного управління вона має одне з першочергових напрямків, тому що саме вона має вплинути на вдосконалення (зокрема, цифровізацію) різних суспільних галузей. Саме тому цифровізація розглядається як важливий елемент сталого розвитку економіки та суспільства [36].

Для впровадження ініціатив цифрової трансформації в діяльність органів влади можна виділити 10 головних стратегічних цифрових технологій, які можуть бути використані на шляху трансформації та реформування: «цифрове» робоче місце, багатоканальне інформування та залучення громадян, відкриті дані, електронна ідентифікація громадян, повсюдна аналітика, «Розумні» машини та засоби, «Інтернет речей», цифрові державні платформи, програмні

архітектури (програмно-конфігуровані архітектури), блокчейн (Blockchain) (ДОДАТОК В) [37].

Використання зазначених інструментів цифрової трансформації дозволяє перетворити державний сектор України на «центр апробації, використання та розвитку технологій», що трансформують світ на подальші 15-20 років, включаючи такі сфери, як медицина, освіта, обслуговування, транспорт, тощо [39].

На підставі вищезазначеного визначимо систему цифрової трансформації в державному секторі України (рис.1.3.) з визначенням таких ключових елементів, як мета, особливості реалізації, принципи, інструменти.

Таким чином, демократичне врядування в умовах цифрових трансформацій – це той вид врядування, який найбільш повно відповідає всім суспільним вимогам і сприяє залученню громадськості до публічного управління та адміністрування. Демократичне врядування за сучасних умов суспільного розвитку дозволяє як на рівні держави, так і на міждержавному рівні не лише передбачити демократичні принципи врядування, а й ефективно реалізовувати їх на практиці [4, 20].

Системна реалізація національних проектів цифрових трансформацій – ключовий показник упровадження реальних структурних змін у таких сферах, як громадська безпека та захист, охорона здоров'я, система освіти, державне управління, електронне урядування, електронна ідентифікація, електронна демократія, екологія та охорона навколишнього середовища, «Розумні» міста (смарт-сіті), електронні платежі та розрахунки (cashless economy), соціальна сфера, електронна митниця, електронна комерція, нові методи роботи, цифрові робочі місця (ДОДАТОК Г) [40].

Глибинний аналіз принципів демократичного врядування та наявність великої кількості підходів до їх визначення доводить необхідність визначення єдиних принципів демократичного врядування, які будуть доцільними в будь-якій країні в умовах цифрових трансформацій.

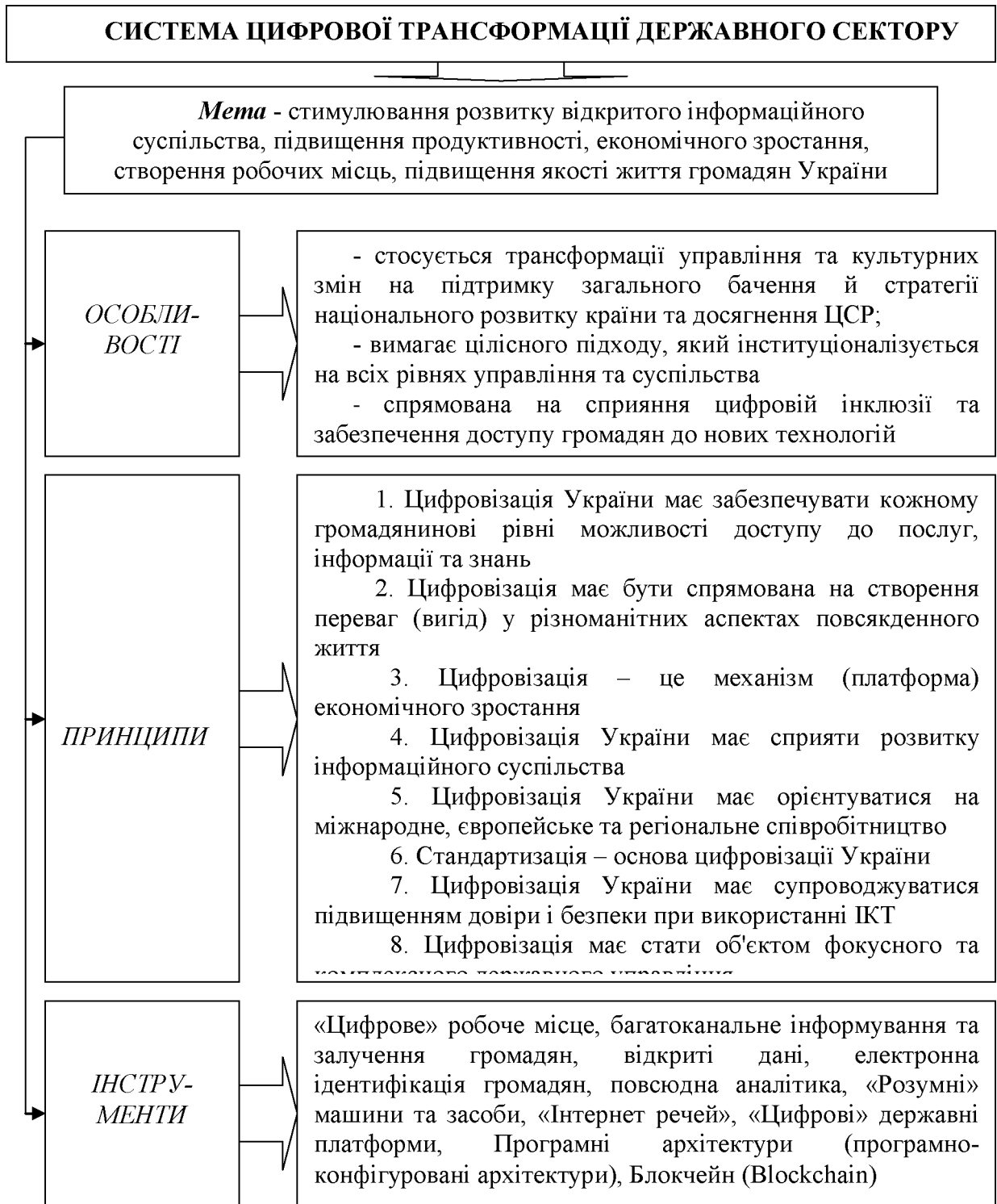


Рис. 1.3. Систему цифрової трансформації в державному секторі України

Враховуючи зазначене, до основних принципів демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій доречно віднести: принцип верховенства закону та права, врядування через згоду, справедливості, розподілу влади, системності, доступності, прозорості, саморегуляції, участь

населення, субсидіарності, універсальності, цифровий за замовчуванням, одноразове введення інформації, сумісність за замовчуванням (рис.1.4).



Рис. 1.4. Принципів демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій

Принципи демократичного врядування необхідно зважати на той факт, що вони мають бути нормативно закріпленими, послідовними, логічними, враховувати суб'єктивні та об'єктивні фактори розвитку процесу публічного управління. При цьому під суб'єктивними факторами необхідно вважати ті фактори, на які суб'єкти публічного управління безпосередньо впливають. Що стосується об'єктивних факторів, то це складові процесу публічного управління, характер публічно-управлінських відносин між суб'єктами управління.

Реалізація зазначених принципів дозволить оптимізувати розподіл функцій між державою та громадянським суспільством; розширити участь народу в гарантуванні громадянам реальної влади в самоуправлінні.

Формою організації державного управління, яка з використанням ІКТ сприяє підвищенню прозорості, відкритості, ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та органів державної влади для формування орієнтованого на задоволення потреб громадян типу держави, є електронне урядування.

Виявлення змісту і сутності електронного урядування щодо публічного управління дозволяє узагальнити теоретичні підходи щодо визначення поняття «електронне урядування» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Теоретичні підходи щодо визначення поняття «електронне урядування»

Автор	Характеристика
Сопілко І.М., Сай Р.Є.	Система інформаційної взаємодії публічної влади із суспільством шляхом поєднання внутрішньої (урядової) та зовнішньої (суспільної) інфраструктур через Інтернет-представництва органів публічної влади, що значно розширює доступність публічно-управлінських послуг та скорочує терміни їх надання [41].
Газізов М.М.	Спосіб організації державної влади за допомогою локальних інформаційних мереж та сегментів глобальної інформаційної мережі, що забезпечує функціонування органів влади в режимі реального часу та робить максимально простим і доступним щоденне спілкування з ними громадян, юридичних осіб, неурядових організацій [42].

Автор	Характеристика
Жиляєв І.Б. та Семенченко А.І.	Форма організації публічного управління, яка, широко застосовуючи новітні інформаційно-комунікаційні технології, забезпечує якісно новий рівень відкритої взаємодії держави та суспільства, надання повного комплексу державних послуг для всіх категорій громадян та суб'єктів господарювання [43]
Міхровська М.С.	Становлення електронного урядування як невід'ємного елементу процесу здійснення публічної влади значно наблизить Україну до якісних демократичних стандартів діяльності публічної адміністрації, сприятиме зростанню рівня прозорості органів виконавчої влади, покращить ефективність їх діяльності, тобто допомагатиме належному забезпеченню в Україні захисту прав і свобод людини і громадянина [44]

В сучасному світі виділяють три моделі електронного урядування з урахуванням певних геополітичних аспектів: континентально-європейська; англо-американська та азійська моделі.

Континентально-європейська модель електронного урядування є найбільш збалансованою через те, що враховує значну відмінність в економічному, політичному, культурному й технічному потенціалі членів Європейського союзу (ЄС). Найбільш успішно європейська модель реалізується у Франції, Німеччині, Естонії, Норвегії, Австрії, Болгарії тощо.

Країни, що використовують англо-американську модель електронного урядування, є лідерами з впровадження й застосування різних форм дистанційного навчання, насамперед із використанням Інтернет-мережі, що також є одним із найсуттєвіших показників рівня розвитку держави.

Республіка Корея, як представник азійської моделі вже багато років поспіль є одним із лідерів світового рейтингу за розвитком електронного урядування. Уряд цієї держави під час формування моделі електронної демократії зробив акцент на задоволенні інформаційних потреб населення та впровадженні ІКТ у систему культури та освіти [45].

Одним з основних факторів підвищення конкурентоспроможності країни та забезпечення успішності реформування з огляду на міжнародний досвід є розвиток електронного урядування.

Підвищення ефективності, прозорості, відкритості діяльності органів місцевого самоврядування та органів державної влади, значне покращення якості обслуговування юридичних та фізичних осіб здатні забезпечити інструменти е-урядування.

Серед нормативних документів в сфері електронного урядування в Україні слід виділити укази Президента України «Про утворення Національного агентства з питань інформатизації» [46], «Про заходи щодо забезпечення діяльності Національного агентства з питань інформатизації» [47], «Про Положення про Державний комітет зв'язку України» [48], а також постанови Кабінету Міністрів України «Питання інформатизації» [49], «Про Національне агентство з питань інформатизації при Президенті України» [50]. У лютому 1998 р., як відомо, було ухвалено закони України «Про Національну програму інформатизації» [51] та «Про Концепцію Національної програми інформатизації» [52].

Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» було ухвалено у 2007 р. [53]. Пізніше затверджено розпорядженням Кабінету Міністрів України план заходів із виконання завдань, передбачених цим законом. Згідно Розділу III Закону України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» Національна політика розвитку інформаційного суспільства в Україні включає декілька напрямів: збільшення різноманітності та кількості електронних послуг (враховуючи зазначене слід визначити вичерпний перелік та правовий статус обов'язкових електронних публічних послуг, які повинні надаватись юридичним та фізичним особам органами місцевого самоврядування та органами публічної адміністрації); перехід до пріоритетного інноваційного та науково-технічного розвитку (що потребує створення в інформаційному обміні електронних інформаційних ресурсів, впровадження у всі сфери життєдіяльності держави та суспільства ІКТ); реалізація принципу «єдиного вікна» і створення загальнодоступних електронних ресурсів інформації (що сприятиме демократичним перетворенням суспільства шляхом забезпечення

доступу населення до систем надання інформаційних послуг та ресурсів інформації органами місцевого самоврядування та органами публічної адміністрації із застосуванням мережі Інтернет) [54].

Кабінетом Міністрів України в другій половині 2012 р. схвалено Концепцію створення та функціонування інформаційної системи електронної взаємодії державних електронних ресурсів інформації, що мала стати головним елементом системи електронного урядування [55].

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. було схвалено Стратегію розвитку інформаційного суспільства в Україні, розраховану до 2020 р. [56]. У ньому електронне урядування визначалося як один із головних напрямів реалізації Стратегії розвитку інформаційного суспільства, а основними правовими засадами розвитку електронного урядування, відповідно до Закону України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» [53], Закону України «Про Національну програму інформатизації» [51] та Концепції розвитку електронного урядування в Україні [57], у Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні визначено: створення сучасного нормативно-правового забезпечення; підвищення якості та ефективності адміністративних послуг, що надаються за допомогою ІКТ населенню; активне розроблення та впровадження концептуальних засад інтегрованої системи «Електронний Уряд»; формування системи електронної взаємодії публічних органів влади; з метою забезпечення надання адміністративних послуг організаціям та громадянам органами місцевого самоврядування та іншими органами публічної влади створення Єдиного державного порталу адміністративних послуг, тощо.

Концепція створення та функціонування автоматизованої системи «Єдине вікно подання електронної звітності» була схвалена у серпні 2013 р. План заходів щодо її реалізації затверджено окремим розпорядженням Кабінету Міністрів України [58].

Згідно розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 р. № 275 «Про затвердження середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до

2020 року та плану пріоритетних дій Уряду» [60], Указу Президента України від 12 січня 2015 р. № 5 «Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020» [59] розвиток електронного урядування визначено одним з ключових пріоритетів реформування системи державного управління.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України схвалена Стратегія реформування державного управління України на 2016-2020 рр. [61]. Україна в рамках реалізації Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та ЄС, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, має забезпечити відповідно до європейських вимог комплексний розвиток електронного урядування.

Постановою Кабінету Міністрів №606 «Деякі питання взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів» [62], яка була прийнята 08 вересня 2016 року, було запроваджено під час надання адміністративних послуг систему електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів, а також затверджено інші повноваження щодо підключення до електронної взаємодії відповідно до вимог ЄС.

У 2017 році Розпорядженням Кабінету Міністрів України схвалено Концепцію розвитку електронного урядування в Україні на період до 2020 року, яка забезпечує співпрацю та координацію органів місцевого самоврядування та органів державної влади для просування ідеї децентралізації та реформування державного управління на базі широкого використання в усій країні сучасних ІКТ, досягнення необхідного рівня результативності та ефективності розвитку електронного урядування, сприяє реалізації першочергових пріоритетів Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» [57].

Закон України «Про електронні довірчі послуги» від 05.10.2017 р. №2155-VIII забезпечив побудову цифрової інфраструктури довіри, яка є важливим елементом цифрової економіки [63].

У 2018 році Кабінетом Міністрів України розроблено та затверджено план заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні, що включає такі елементи:

1) модернізація електронних послуг та розвиток взаємодії органів державної влади, громадян і суб'єктів господарювання за допомогою ІКТ (розвиток відкритих даних, розвиток електронних послуг, розвиток електронних інструментів залучення фізичних та юридичних осіб, розвиток електронної ідентифікації та довірчих послуг);

2) модернізація державного управління за допомогою ІКТ (розвиток електронного документообігу, розвиток електронної взаємодії, електронне урядування базових галузей та підтримка пріоритетних реформ);

3) управління розвитком електронного урядування (підвищення ефективності управління розвитком електронного урядування, формування базової інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури електронного урядування) [64].

Сьогодні сферу електронного урядування та інфраструктуру сектору ІКТ в Україні загалом регулює достатня кількість нормативно-правових актів, перелік яких наведено в ДОДАТКУ Д. Основними засадами розвитку електронного урядування відповідно до діючого законодавства є:

забезпечення ефективності та якості адміністративних послуг населенню та бізнесу, що надаються за допомогою ІКТ;

створення системи електронної взаємодії державних органів;

розроблення та впровадження концептуальних засад інтегрованої системи «Електронний Уряд»;

впровадження в діяльність державних органів типових організаційно-технологічних рішень та забезпечення їх ефективного функціонування;

впровадження відомчих інформаційних систем планування та управлінської звітності в рамках створення єдиної державної системи контролю результативності діяльності державних органів щодо забезпечення розвитку соціально-економічної сфери;

підвищення рівня інформованості громадян та державних службовців щодо можливостей, які пропонуються в рамках програми електронного урядування;

проходження державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування навчання з питань впровадження електронного урядування, тощо [78].

Механізм е-урядування, який реалізується в Україні, наведено на рис. 1.5.

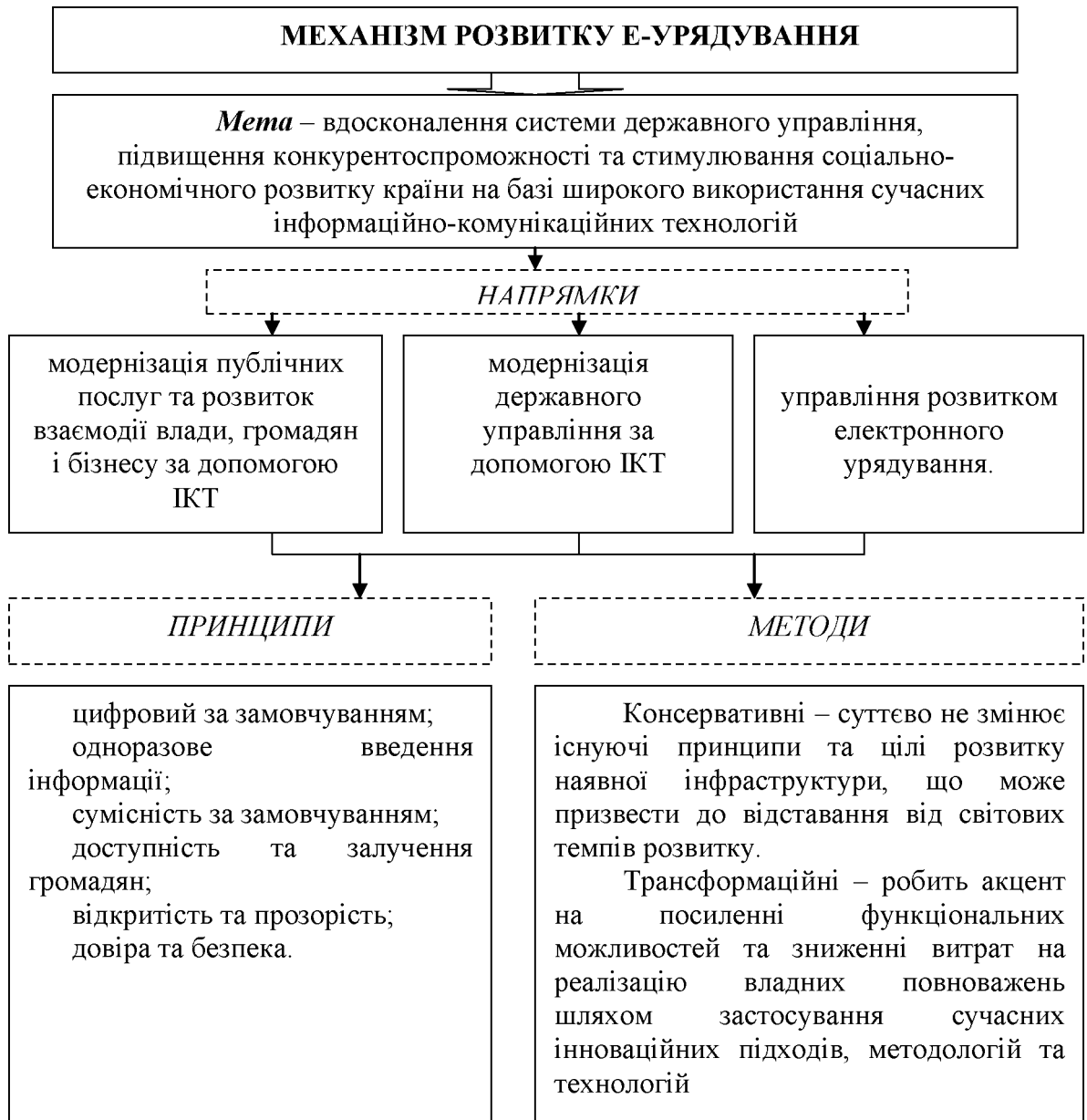


Рис. 1.5. Механізм розвитку е-урядування в Україні

Головною метою електронного урядування є підвищення ефективності виконавчих функцій держави (особливо надання державних послуг), зробити уряд більш прозорим та підзвітним громадянам і бізнесу. Такий спосіб організації державного управління дозволяє громадянам, юридичним особам та

неурядовим організаціям звертатися до органів державної влади у віддалений спосіб та в режимі реального часу, а отже суттєво спрощує процес комунікації суб'єктів та об'єктів державного управління. Спрощення комунікації досягається, зокрема, шляхом використання глобальної та локальних інформаційних мереж, що забезпечує відносну доступність та оперативність спілкування з органами державної влади. Таким чином, розвиток електронного урядування сприяє формуванню держави сучасного типу, яка орієнтована, в першу чергу, на забезпечення вільної реалізації прав та свобод своїх громадян.

Механізм електронного урядування реалізовується відповідно до ключових принципів:

цифровий за замовчуванням – забезпечення будь-якої діяльності органів влади (у тому числі забезпечення міжвідомчої взаємодії, інформаційно-аналітичної діяльності, надання публічних послуг, взаємодії з юридичними та фізичними особами) передбачає реалізацію та планування будь-якого завдання, проекту, реформи із застосуванням ІКТ, електронну форму реалізації як пріоритетну;

одноразове введення інформації – реалізація підходу, за якого юридичні та фізичні особи подають інформацію лише один раз до органів влади, а у подальшому ця інформація органами влади повторно використовується для виконання владних повноважень та надання публічних послуг з дотриманням вимог захисту персональних даних та інформації;

сумісність за замовчуванням – відповідно до єдиних відкритих стандартів та вимог здійснення функціонування та проектування інформаційно-телекомунікаційних систем в органах влади для забезпечення їх подальшої електронної взаємодії та сумісності та повторного використання;

доступність та залучення громадян;

прозорість та відкритість;

безпека та довіра.

Впровадження електронного урядування уможливило постійний діалог між громадянами, інститутами громадянського суспільства та владою.

Залучення до процесів прийняття та вироблення управлінських рішень інших учасників, що сприяє зміні характерної для управлінських процесів вертикальної моделі на демократичну – горизонтальну, розвитку та поширенню ініціатив, рівність усіх його учасників як активних складових підтримки та розробки системи забезпечується циклічністю комунікативного процесу [79].

Однак електронний уряд не обмежується взаємовідносинами держави з громадянами (або бізнесом). Він також має і внутрішній прояв: всередині системи влади різні рівні (центральний, регіональний та місцевий) та різні гілки (виконавча, законодавча, судова) також повинні взаємодіяти з використанням електронних технологій в рамках процесу надання державних послуг.

Функціонально діяльність електронного уряду можна розподілити на чотири складові:

G2G (government to government), держава для держави – надання державним органом послуг для інших адміністративних органів (проекти створення міжвідомчих мереж, корпоративних і державних баз даних, реєстрів введення електронного документообігу);

G2C (government to citizens), держава для громадян – надання державних послуг для населення (проекти надання відомостей про вільні робочі місця, видача свідоцтв про народження, реєстрацію та голосування виборців, референдуми, медична інформація);

G2B (government to business), держава для бізнесу – надання державних послуг для господарюючих суб'єктів (проекти проведення державних закупівель, видача ліцензій і дозволів);

G2E (government-to-employees), держава для державних службовців – надання державних послуг для державних службовців.

1.3. Організаційно-правові засади демократичного врядування в умовах інформаційної відкритості

Формування демократичного суспільства сьогодні є неможливим без ефективного функціонування центральних органів виконавчої влади та реалізації наданих йому повноважень. Нові до урядування поступово запроваджуються в діяльність центральних органів виконавчої влади. Такі принципи і підходи передбачають модернізацію усієї системи управлінських процесів, забезпечуючи подолання бюрократичних стереотипів та рівність усіх учасників управлінських процесів [80].

Виконавча влада в Україні – це представлена державними виконавчими органами самостійна та незалежна система поділу влади, відмінна від законодавчої та судової гілка державної влади, що утворена для виконання Конституції та законів України, оперативного управління суспільними і державними справами.

Абстрактною політико-правовою категорією, що підтверджує існування державної влади, є виконавча влада, основним завданням якої є захищати свободи та права і людини, забезпечення безперервного функціонування державних органів, виконання законів, втілюючи в життя їх правові норми, підтримувати безпеку та громадський порядок. Отже, як гілка державної влади виконавча влада координує, організовує, спрямовує зовнішню та внутрішню діяльність держави, охорону свобод та прав людини, виконання чинного законодавства,.

Органи виконавчої влади складають основу організуючої структури державного управління та здійснюють безпосередній управлінський вплив на діяльність людей, поведінку, різноманітні суспільні процеси. В Україні система органів виконавчої влади має трирівневу структуру: місцевий рівень, центральний (міністерства, центральні органи виконавчої влади: центральні

органи виконавчої влади із спеціальним статусом, державні агенції, служби, інспекції), вищий рівень (Кабінет Міністрів України), (рис.1.6.).

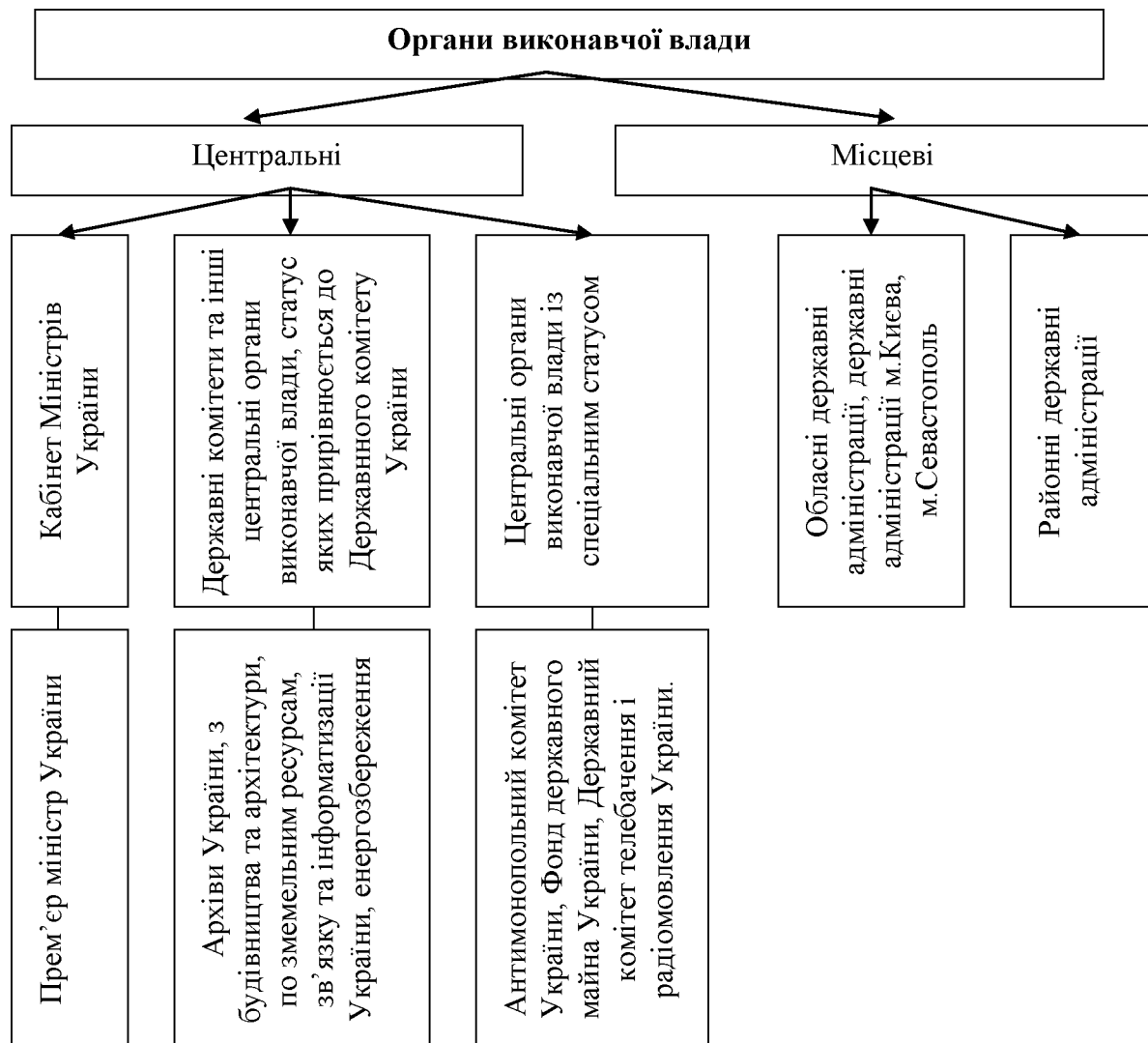


Рис. 1.6. Система органів виконавчої влади в Україні

Як вищий орган виконавчої влади в державній системі Кабінет Міністрів України координує та спрямовує роботу міністерств, центральних органів виконавчої влади, які у відповідних сферах державного та суспільного життя забезпечують виконання Конституції та законів України, проведення державної політики, актів Президента України, додержання свобод та прав людини. Кабінету Міністрів України підконтрольні та підзвітні інші центральні органи виконавчої влади та міністерства (стаття 21 Закону України «Про центральні органи виконавчої влади») [81].

Розбудова демократичного суспільства відбувається разом з розвитком центральних органів виконавчої влади (ЦОВВ), які в системі відносин «держава-суспільство» є ланкою, що об'єднує державу і суспільство. Правовий статус ЦОВВ визначається Конституцією України та Законом України від 17.03.2011 р. № 3166-VI «Про центральні органи виконавчої влади» [81]. Діяльність ЦОВВ ґрунтується на принципах безперервності, верховенства права, забезпечення дотримання свобод та прав громадянина та людини, забезпечення єдності державної політики, законності, прозорості та відкритості, відповідальності.

Відповідно до Закону України від 17.03.2011 р. №3166-VI «Про центральні органи виконавчої влади» систему ЦОВВ складають міністерства, державні служби, державні агентства, центральні органи виконавчої влади зі спеціальним статусом, державні інспекції (рис. 1.7.).



Рис. 1.7. Система центральних органів виконавчої влади в Україні

В основі публічної адміністрації майже в усіх державах-учасницях ЄС знаходиться міністерська система, яка охоплює основні напрями суспільного розвитку та найважливіші сфери державного управління і будується з урахуванням програмного та галузевого принципів. Галузевий принцип дає можливість згрупувати в єдину систему розрізнені інститути в рамках однієї управлінської сфери; дозволяє створити у тих сферах суспільного життя, які уряд вважає постійним об'єктом правового регулювання, спеціалізований професійний управлінський апарат. Західна теорія управління виходить з того, що міністерство для досягнення відповідних цілей повинно мати кваліфікований управлінський персонал, в особі міністра керівний центр, і

матеріальні можливості, що передбачені бюджетом. Сукупність трьох складових частин міністерської ланки – бюджет, персонал, міністр – дозволяє органу державного управління ефективно функціонувати, реалізовувати закріплені за ним повноваження [80].

Згідно із Законом України «Про центральні органи виконавчої влади» міністерство є ЦОВВ, який реалізує державну політику та забезпечує її формування в одній чи декількох сферах, здійснення якої покладено на Кабінет Міністрів України. Основними завданнями міністерства є забезпечення нормативно-правового регулювання; визначення пріоритетних напрямків розвитку; надання роз'яснень та інформування щодо здійснення державної політики [81].

За характером діяльності міністерства поділяються на функціональні, на які покладено виконання певної основної функції (наприклад, у сфері фінансів – Міністерство фінансів України, у сфері соціальної політики та праці – Міністерство соціальної політики України) та галузеві, які управляють певною галуззю (наприклад, Міністерство внутрішніх справ України, Міністерство оборони України, Міністерство охорони здоров'я України й ін.).

Реалізація основних завдань уряду України в сфері електронної демократії та електронного урядування покладено на Міністерство цифрової трансформації України, яке відповідає за формування та реалізацію державної політики у сфері цифровізації, розвиток електронної демократії та електронного урядування; впровадження національних електронних інформаційних ресурсів та забезпечення їх інтегрованості; зниження цифрового розриву [82-83].

Міністерство цифрової трансформації України засновано у серпні 2019 року для посилення цифрової демократії в Україні та має на меті зробити державні послуги доступними онлайн, а деякі з них повністю автоматизувати. Міністерство цифрової трансформації та ПРООН підписали Меморандум про співпрацю, який має на меті закріпити партнерство задля досягнення Цілей сталого розвитку на основі принципів цифрової трансформації та соціальної

рівності. Сторони також погодилися разом сприяти розширенню доступу громадян до недискримінаційних, прозорих та справедливих державних послуг, які надаються через безпечні канали та сприяють соціально-економічному розвитку України [84].

Інші ЦОВВ – утворюються для виконання окремих функцій з реалізації державної політики. Це служби, агентства, інспекції, діяльність яких спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України через відповідних міністрів. Основними завданнями інших центральних органів виконавчої влади є здійснення державного нагляду (контролю); надання адміністративних послуг; внесення пропозицій на розгляд міністрів, які координують та спрямовують їх діяльність, щодо забезпечення формування державної політики; управління об'єктами державної власності [85]. Такі ЦОВВ, не формуючи безпосередньо урядову політику, покликані вносити пропозиції щодо формування державної політики та забезпечувати у визначеній Президентом України сфері її реалізацію шляхом виконання функцій державного управління міжсекторного та міжгалузевого характеру. У системі організаційної структури державного управління утворення вказаних ЦОВВ зумовлено необхідністю структурно (організаційно) розмежувати відповідальність за прийняття рішень та їх реалізацію або тим, що до відання одного міністерства неможливо віднести певні функції виконавчої влади.

Законом України «Про центральні органи виконавчої влади» до ЦОВВ України зі спеціальним статусом віднесені: Державний комітет телебачення і радіомовлення України, Фонд державного майна України, Антимонопольний комітет України. Функціональні напрями діяльності зазначених ЦОВВ визначаються безпосередньо Конституцією України, тому їх можна віднести до «конституційних» органів державної влади [80].

Нормотворчі повноваження ЦОВВ передбачають прийняття рішень на всіх етапах організаційної діяльності для реалізації всіх функцій, починаючи з постановки цілей і завдань та завершуючи контролем, забезпечують динаміку державного управління, оперативне реагування на потреби держави і

суспільства в нормуванні певних відносин, постійне корегування масштабів і характеру правового регулювання суспільних відносин. ЦОВВ наділені широким спектром повноважень: приймати нормативні та адміністративні акти управління (правотворчі), укласти адміністративні угоди, реалізувати дискреційні повноваження (правозастосовчі), притягати до адміністративної відповідальності (правоохоронні), тощо [86].

Елементи цифрової трансформації країни, які впроваджуються ЦОВВ відповідно до Плану діяльності Кабінету Міністрів України, схваленого Верховною Радою України від 04 жовтня 2019 року, та відповідні цифрові перетворення у відповідних сферах наведені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Галузі реалізації цифрових трансформацій, які впроваджуються ЦОВВ

Галузь	Характеристика
Державне управління та врядування	Оцифрування процесів та інформації, зокрема запровадження ефективного е-документообігу. Запровадження системи маршрутизації та інтелектуального опрацювання звернень громадян для зменшення кількості «формальних відписок» та формування необхідної для роботи аналітики. Забезпечення високошвидкісним Інтернетом на всіх міжнародних автошляхах та в усіх населених пунктах. Переведення пріоритетних публічних послуг в онлайн форму. Впровадження онлайн системи навчання з метою розвитку цифрових навичок громадян. Запровадження аналітичних модулів Єдиного державного веб-порталу відкритих даних. Розроблено проект Національної Стратегії захисту дітей в цифровому середовищі на 2021-2026 роки. Запуск онлайн-сервісу «Дія», кваліфікованого електронного підпису.
Медицина	Запровадження послуги «eМалютко»
Податкова та митна справа	Надання усіх послуг, які дотичні до оподаткування, онлайн через електронний кабінет платника податків. Розвиток єдиної автоматизованої інформаційної системи, розгортання національної електронної транзитної системи та інтеграція інформаційно-телекомунікаційних компонентів митниці; електронізація процесів як проходження товарів на митниці, так і їх подальшого слідування.
Транспорт	Впровадження електронного кабінету водія
Будівництво	Впровадження електронного кабінету забудовника
Закордонні справи	Забезпечення онлайн доступу до всіх консульських послуг, приєднання України до цифрового простору ЄС

Таким чином, електронне урядування передбачає стимулювання взаємодії між громадянами, урядовими організаціями в процесі реалізації державного управління та формування державної політики. Особливу увагу при його

розвитку необхідно приділяти розвитку електронної демократії – підвищенню ступеня громадської участі, онлайн-голосуванням, питанням етики, безпеки та недоторканності приватного життя, нерозповсюдження персональних даних, а також підвищенню рівня прозорості діяльності органів влади.

Електронна демократія в Україні перебуває на стадії інтенсивного становлення.

Сьогодні найбільш поширеними інструментами електронної демократії, що застосовуються в Україні на місцевому та загальнодержавному рівні, є електронні петиції, електронні консультації, бюджети участі (громадські бюджети), електронні звернення. Також з використанням електронних платформ («Розумне місто», «Громадянське суспільство і влада», «Єдина система місцевих петицій»), які поєднують у собі кілька електронних інструментів участі, для оприлюднення наборів даних у формі відкритих даних створені відповідні ресурси.

В Україні електронні петиції є найважливішим інструментом електронної демократії. Єдина система місцевих петицій e-dem.in.ua, яка використовується у понад 140 громадах, ефективно функціонує на місцевому рівні. Запроваджена ідентифікація користувачів через мобільний телефон або Bank ID у системі.

Визначати, на які потреби спрямовувати бюджетні кошти, громадяни можуть за допомогою бюджетів участі. На запропоновані громадянами проекти, які обираються шляхом електронного голосування, спрямовується частина міського бюджету. Бюджети участі діють у Києві та багатьох обласних центрах.

У 2016 році за підтримки ЄС в Україні були запроваджені електронні декларації. Високопосадовці наявні майно та фінанси мають щорічно декларувати в електронному вигляді за допомогою цифрових підписів, що надаються Міністерством юстиції України. Таким чином, система електронних декларацій забезпечує нагляд громадськості за статками політиків та державних службовців.

Впровадження системи контролю державних закупівель ProZorro, що прийшла на зміну паперовим тендерам, стало однією з найбільш ефективних українських реформ. Вона дозволила зекономити значні обсяги державних коштів. Посівши у міжнародному конкурсі систем державних закупівель перше місце, система ProZorro отримала міжнародне визнання та з 2017 року у Молдові впроваджується система електронних закупівель, заснована на досвіді ProZorro.

Спростити доступ до публічної інформації громадянам є завданням порталів відкритих даних. Використання спеціальних форматів, придатних для машинної обробки, опрацювання великих масивів інформації є специфікою відкритих даних. Адже йдеться про значний обсяг часу при використанні людської праці для реалізації зазначених операцій. Тому використовується спеціальне програмне забезпечення для роботи з відкритими даними. В перспективі за допомогою штучного інтелекту здійснюватиметься опрацювання масивів відкритих даних.

У сфері відкритих даних Україна має власні напрацювання: OpenDataBot (сервіс для роботи з відкритими даними), Єдиний державний веб-портал відкритих даних, запущений в 2015 році (створює можливість роботи з відкритими даними органів влади) [87].

Ефективність функціонування сучасного державного управління переважно визначається швидкістю та якістю прийняття рішень. Електронний документообіг в державних структурах дозволяє автоматизувати всі процеси роботи з документами, максимально відмовитися від використання паперу, що дає можливість зекономити державні кошти, також пришвидшити процес прийняття управлінських рішень та вплинути на поліпшення внутрішньої дисципліни державних службовців.

Електронне урядування має ґрунтуватися та активізувати багатосторонні та двосторонні комунікації, слугувати каналом обміну поглядами та думками, бути засобами представлення інтересів самої громади. При цьому комунікативні зв'язки мають стимулювати розвиток відносин між

зацікавленими сторонами, бути зорієнтованими на людей та динамічними, враховувати між зацікавленими сторонами та всередині окремих груп політичну, психологічну, культурну, соціальну динаміку. Запровадження електронного підпису, електронних приймалень, здійснення в режимі реального часу веб-трансляцій заходів органів влади; забезпечення можливості обговорення на сайтах консультативних матеріалів, отримання відповідної інформації на мобільні носії, інтеграція новітніх електронних форм зворотного зв'язку у офіційні веб-сайти органів виконавчої влади (skype – телефонних ліній безкоштовного спілкування, чатів (інтерактивне спілкування онлайн між представником органу влади та громадянином), вебконференцій, аудіо-візуальних діалогів) сприятимуть розвитку електронного урядування [88].

Результативність запровадження е-врядування в публічному управлінні України має базуватися на врахуванні таких обставин щодо: ліквідації цифрової нерівності в частині забезпечення однакових можливостей доступу до публічної інформації та однакових рівнів володіння персональними комп'ютерами для всіх громадян; усвідомленого розуміння ролі та місця громадянина, громадянського суспільства в управлінні державою, оскільки на громадянина за умов запровадження електронної демократії поширюється відповідальність за прийняті за його участю колективні рішення; формування довіри до електронної інформації управлінського характеру, електронних форм комунікацій, в тому числі в частині гарантованості недоторканості персональних даних та інформаційної безпеки у громадян; запровадження в публічному управлінні такого важливого та забутого складника, як планування, що дозволить громадянам брати участь в обговоренні на майбутнє плану розвитку як інструмента стабільності економічного розвитку [89].

Упровадження е-урядування є складним процесом, що потребує значних фінансових, інтелектуальних, матеріальних ресурсів та вирішення комплексу технологічних, організаційних, правових проблем. Просування методики опрацювання даних великих обсягів (Big Data), застосування сучасних технологій (у тому числі хмарної інфраструктури, Інтернету речей, Mobile ID,

sharing economy, Blockchain), методологій, інноваційних підходів, застосування перспективних форм організації виконання проектів та завдань розвитку електронного урядування, зокрема публічно-приватного партнерства, нормативно-правового врегулювання принципів «одноразове введення інформації», «цифровий за замовчуванням», «сумісність за замовчуванням» сприятимуть формуванню в Україні ефективної системи електронного урядування для вдосконалення системи державного управління, задоволення потреб та інтересів юридичних та фізичних осіб, стимулювання соціально-економічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності країни.

Застосування загально визнаної системи демократичних цінностей, розвиток демократичних процесів щодо участі інститутів громадянського суспільства та громадян в процесах реалізації та формування державної політики, електронного урядування відіграє у забезпеченні соціального та економічного прогресу в державі ключову роль [90].

Відкритість та прозорість державних установ України належить до найважливіших показників ефективності їх функціонування при реалізації встановлених повноважень, а також є невід'ємною умовою для здійснення постійної та якісної комунікації з громадянами.

Прозорість інформації стосовно діяльності влади на всіх рівнях покликана забезпечити для населення реальний доступ до інформації про прийняті ними рішення та про поточну діяльність. Інформаційна відкритість влади дозволяє громадянам отримувати адекватне уявлення та формувати критичні судження про стан суспільства та державних органів. Крім того, вона посилює ефективність громадського контролю за діяльністю органів державної влади. Комунікація з зацікавленою громадськістю є найкращим методом залучення громадськості до прийняття рішення та найкращою формою налагодження взаємовідносин з громадськістю.

Комунікація є аспектом соціальної взаємодії, загальною характеристикою будь-якої діяльності, включаючи управлінську. Комунікація супроводжує всі процеси, що відбуваються в організації, тож в процесі

управління саме комунікація відіграє надважливу роль і є неодмінною складовою процесу управління організацією.

Місія комунікації полягає в тому, щоб зрозуміти уряду та відповідати тому, що люди хочуть та потребують від нього. Ця місія дозволить уряду забезпечити експертну, ефективну комунікацію та допоможе зробити так, щоб його голос був почутий.

За сферою охоплення комунікацію поділяють на зовнішню (між організацією і зовнішнім середовищем) та внутрішню (всередині організації, від вищих рівнів до нижчих та навпаки).

За способом передачі інформації комунікації поділяють на вертикальні та горизонтальні. Через комунікаційну вертикаль керівництво доводить до відома необхідну інформацію та ставить завдання своїм підлеглим, проводить інструктаж, делегує повноваження, додатково інформує про методи, інструменти, часові та інші параметри виконання завдань. Зворотній зв'язок при цьому спрямований на уточнення завдання, його узгодження, оцінку можливих ризиків та інформування про процес виконання та поточні зміни на місцях. Комунікаційна горизонталь здійснюється між працівниками одного рівня й спрямована на забезпечення координації дій та повідомлень. Гарним прикладом горизонтальної координації урядових комунікацій є дієва ініціатива Єдиний голос (One Voice) з регулярними зустрічами прес-секретарів міністерств та відомств для забезпечення координації дій та узгоджених повідомлень на горизонтальному рівні.

Процес управління неможливий без інформації як бази для комунікації та комунікації, як процесу передавання інформації в процесі управління. Саме тому якість роботи організації значною мірою залежить від добре налагодженого комунікаційного процесу.

Комунікаційний процес починається на етапі формування та вибору ідеї, охоплює фазу перетворення ідеї в повідомлення (так зване кодування), супроводжується вибором каналу передавання інформації, подальшим безпосереднім передаванням повідомлення, трансформацією символів

відправника в думки отримувача (декодування) та оцінювання/уточнення повідомлення отримувачем. Далеко не останню роль в процесі комунікації відіграє зворотній зв'язок, коли відправник і отримувач міняються комунікаційними ролями. Невід'ємними елементами комунікаційного процесу є: відправник, повідомлення, отримувач.

Водночас, основними принципами доступу до інформації про діяльність органів влади повинні бути: доступність та відкритість інформації; безпека особи, суспільства та держави; інформування громадян про діяльність органів влади; законність пошуку, отримання та передачі інформації; надання достовірної інформації; захист права на інформацію.

Ефективна комунікація може забезпечити точну, вчасну і відповідну інформацію шляхом відповідних засобів; чітке інформування про державні послуги; достовірні дані; сильну підтримку для уряду. Влада використовує наступні інструменти в процесі взаємодії з громадськістю: новини, на платній основі, під проводом волонтерів (рис.1.8.), що трансформують та направляють людську діяльність.

Державні комунікації можна визначити як всю діяльність установ та організацій державного сектору, які спрямовані на вираження та обмін інформацією, насамперед, з метою представлення та пояснення урядових рішень і дій, а також їх легітимації, захисту визнаних цінностей та підтримки соціальних зв'язків.

Основними цінностями дієвих та ефективних державних комунікацій є прозорість, достовірність, нейтральність, актуальність та чесність. Достовірні державні комунікації базуються на фактах, зрозумілості, корисності та достатності. Метою державних комунікацій є підтримка прав громадян, забезпечення ефективного функціонування держави, створення для діяльності підприємств та інших організацій сприятливих умов. Діалог між громадянами та владою повинен бути безперервним, відкритим, інклюзивним, релевантним, зрозумілим, безпечним і таким, що заслуговує довіри [91].

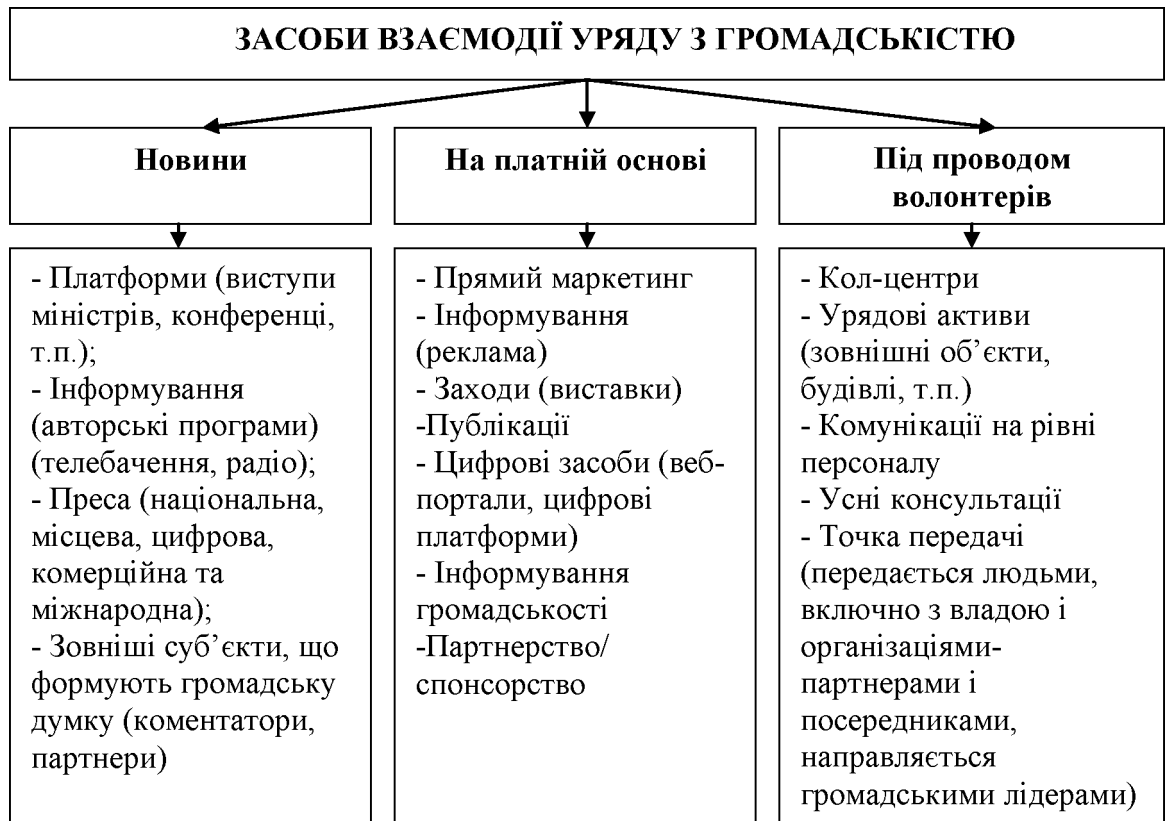


Рис. 1.8. Засоби взаємодії уряду з громадськістю

Комунікативна політика держави спрямована на налагодження ефективних форм взаємодії громадськості та органів державної влади, інструментальне забезпечення яких визначає ефективність функціонування системи державного управління загалом, а з іншого – розвиток самого громадянського суспільства, кожна із яких є проекцією відповідної моделі. Моделі комунікативної політики держави, з одного боку, детерміновано залежні у системі державного управління від певної комунікативної традиції, з іншого – визначають відповідні форми взаємодії органів державної влади із громадськістю [92].

В межах комунікативних досліджень особливої уваги заслуговує підхід О. Сунгурова, який визначив сім моделей комунікативної політики, що характеризують взаємодію громадянського суспільства та органів державної влади, серед них:

1. Модель садівника або модель підтримки розвитку інститутів громадянського суспільства, яка забезпечує розвиток інститутів

громадянського суспільства та передбачає прийняття відповідної нормативно-правової бази.

2. Партнерська модель, передбачає паритетну взаємодію громадськості та органів державної влади, за якої вони створюючи для цього так звані «переговорні майданчики» та співпрацюючи з громадянським суспільством у формі діалогу, уникають будь-яких форм управління.

3. Модель архітектора, передбачає у створенні нових інституційних структур органів державної влади активну роль громадськості.

4. Патерналістська модель забезпечує певну автономію громадських організацій за винятком підтримки окремих кандидатів та певних політичних сил у відповідному виборчому процесі, надаючи їм певну фінансову та інституційну підтримку.

5. Модель приводних ременів, характеризує домінування над інтересами громадянського суспільства інтересів влади.

6. Модель ігнорування, яка стає можливою за умови відсутності будь-яких форм взаємодії громадськості у суспільстві та органів державної влади.

7. Моделі громадської непокори та боротьби з противником, яка характеризує певні конфронтаційні відносини у межах суспільства, коли органи державної влади вдаються до тотального контролю за діяльністю інститутів громадянського суспільства, вбачаючи в них для своєї діяльності головну небезпеку; громадяни у відповідь на це вимушені вдаватись до відповідних протестних дій (протести, пікети, мітинги) [91].

Поряд із наведеними вище моделями, важливу теоретико-методологічну цінність становить концепція О. Белокурова, який виділив три моделі взаємодії громадянського суспільства з органами державної влади (рис. 1.9.).

В. Ледяєв характеризує модель взаємовідносин між громадянським суспільством та державою, в межах якої органи державної влади не виходять за рамки законів, а громадянське суспільство здобуває можливість реалізувати приватні інтереси та свої ініціативи. Така модель забезпечує охорону від

втручання держави певних зон свободи громадян, а держава не порушує встановлені нею норми [91].

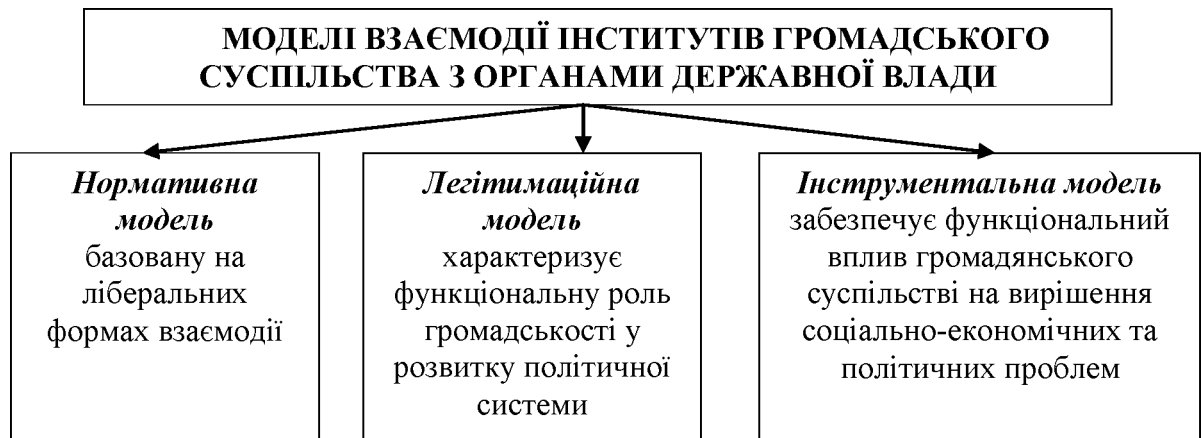


Рис. 1.9. Моделі взаємодії громадського суспільства з органами державної влади за О. Белокурова (на основі [91])

Особливу увагу у межах аналізу потрібно приділити розгляду моделі зовнішньої та внутрішньої комунікативної політики держави. Технології та стратегії використання комплексу засобів взаємодії із зацікавленими суб'єктами, інструменти інформаційного супроводу взаємодії громадськості та держави у процесах державного управління формують зовнішню модель комунікативної політики держави. Створення в умовах відповідних кризових ситуацій стабільного іміджу держави є основною метою зовнішньої комунікативної політики. PR-комунікації є головними інструментами зовнішньої комунікативної політики держави [92].

Є. Медведева в межах зовнішньої комунікативної політики держави виділяє дві моделі:

1. Індиферентно-маніпулятивна модель. Ця модель становить серію імпульсивних одноразових акцій, відповідно до яких за допомогою різних засобів тиску на громадськість, в основному через ЗМІ, об'єктом маніпуляції є отримувач інформації.

2. Інформаційна модель – не передбачає чітко визначеного переліку посадових осіб, які мають спілкуватись зі ЗМІ, але передбачає проведення системної роботи органів державної влади зі ЗМІ (розсилка прес-релізів) [90].

Реалізація зовнішньої моделі комунікативної політики щодо забезпечення взаємодії громадськості та органів державної влади базується на дотриманні двох параметрів: засоби, які забезпечують донесення до цільової аудиторії ключових послань; ключове послання громадськості з боку органів державної влади.

Комунікативні прийоми взаємодії громадськості та персоналу органів державної влади між інституційними структурами окремого органу державної влади, між громадськістю у державі, а також між окремими представниками політичних партій та представниками органів державної влади, законодавчих структур формують внутрішню модель комунікативної політики держави.

Організація економічного співробітництва і демократії вважає, що взаємодія уряду і громадян має різні прояви і складається з декількох елементів (рис.1.10.):

1. Інформування – односторонні відносини, коли уряд надає і знайомить громадськість з інформацією. Це може відбуватися пасивним шляхом, тобто громадянин отримує інформацію після запиту; є також активний шлях, коли органи уряду самі поширюють інформацію (наприклад, проактивна публікація).

2. Консультації – двосторонні відносини, коли громадяни оцінюють дії уряду заздалегідь або постфактум.

3. Активна участь – партнерство між громадянами і урядом, яке засноване на таких стосунках, коли громадяни беруть активну участь у процесі прийняття рішень. У даній ситуації рішення приймають органи влади, проте громадяни за допомогою діалогу надають уряду або місцевим інститутам думки, альтернативи і напрямки.

Що стосується використання форм інформування громадян, законодавства країн можна розглядати в контексті норм, які мають обов'язковий і необов'язковий характер. Як правило, законодавством

встановлена одна або максимум дві обов'язкові форми інформування громадян, а використання інших форм інформування формулюється як дискреційні повноваження державних органів.



Рис. 1.10. Ступені залучення суспільства до підготовки та реалізації управлінських рішень

Указ Державного комітету інформаційної політики, телебачення і радіомовлення України та Державного комітету зв'язку та інформатизації України «Про затвердження Порядку інформаційного наповнення та технічного забезпечення Єдиного веб-портала органів виконавчої влади та Порядку функціонування веб-сайтів органів виконавчої влади» [93], Постанова Кабінету Міністрів України «Про порядок оприлюднення в мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади» [94] стандартизують процедуру висвітлення інформації, позначають структуру веб-сайтів. Сьогодні в органах виконавчої влади інформаційно-комунікаційні підрозділи функціонують на всіх рівнях: в центральних органах державної влади; в галузевих міністерствах і відомствах; в обласних і місцевих державних адміністраціях.

Нормативно-правовий документ, який безпосередньо стосується зв'язків з громадськістю, з'явився тільки в 2004 р.: Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про роботу центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення відкритості у своїй діяльності, зв'язків з громадськістю та взаємодії із засобами масової інформації» [95]. У ньому регламентується впорядкування структури та структурних підрозділів апарату центральних,

обласних і місцевих органів виконавчої влади, визначення посадових осіб, які відповідають за зв'язки з громадськістю та взаємодію із ЗМІ. В якості обов'язкового засобу комунікації впроваджується система «Електронна громадська приймальня». Розпорядженням також визначено підвищення кваліфікації працівників органів виконавчої влади, які займаються зв'язками з громадськістю та взаємодією зі ЗМІ. При цьому у взаємодії з медіа органам державної влади слід утримуватися від вчинення політичних тисків на ЗМІ, цензури їх діяльності, а натомість, сприяти в їх діяльності до додержання свободи засобів масової інформації.

Зараз в органах державної влади розвивається інтегрована інформаційно-комунікаційна система, яка реалізується двома основними видами служб зв'язків з громадськістю: прес-служби або відділи з роботи із засобами масової інформації та інформаційно-аналітичні відділи або управління (відділ) зв'язків з громадськістю (рис.1.11.).

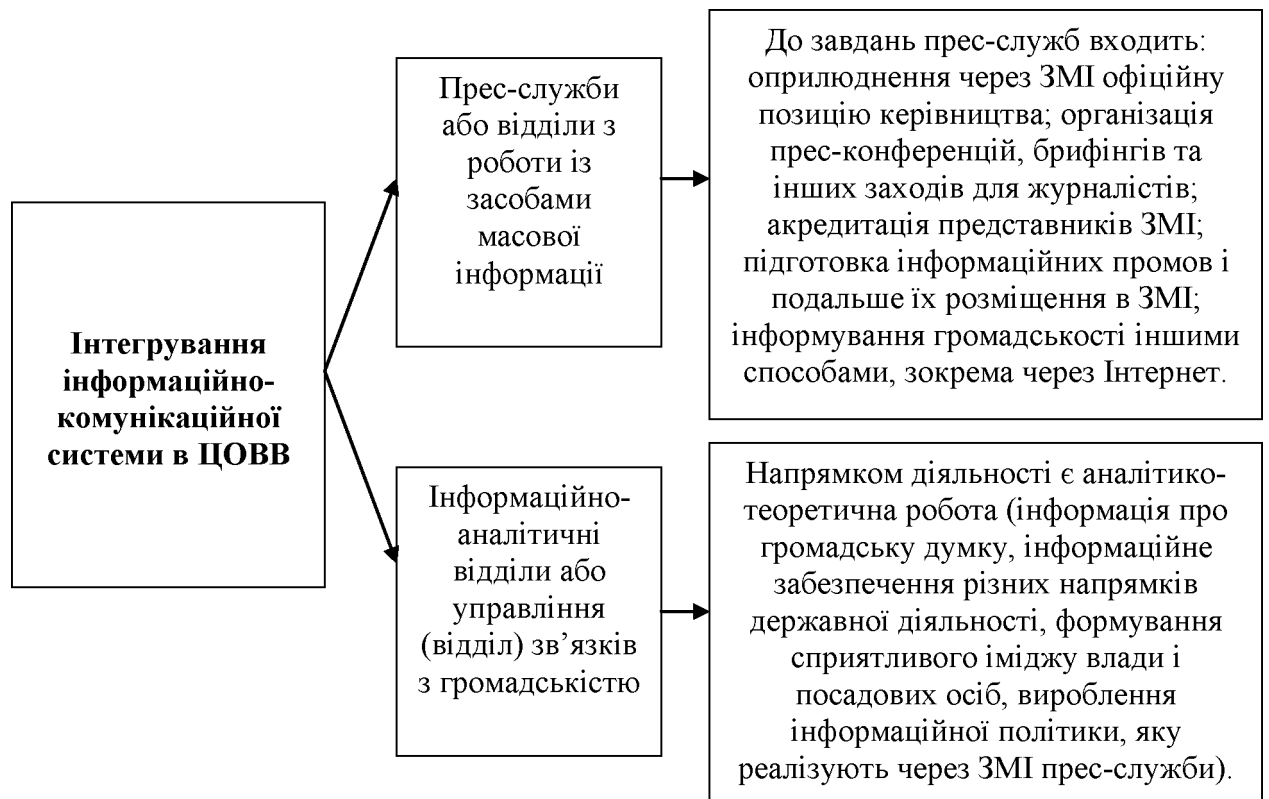


Рис.1.11. Структура інтегрування інформаційно-комунікаційної системи в ЦОВВ

Революційним етапом на шляху інформаційної відкритості влади та свободи слова є прийняття в 2011 р. Закону України «Про доступ до публічної інформації» [96], відповідно до нової редакції Закону «Про інформацію» [97].

У 2014 р. прийнято Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України в зв'язку з прийняттям Закону України «Про інформацію» та Закону України «Про доступ до публічної інформації»», який спрощує доступ до публічної інформації та приводить у відповідність з зазначеними законами ряд кодексів і законів України [98].

Проголошений українським урядом курс на реформи і боротьбу з корупцією робить владу більш прозорою і відкритою, пропонуючи нові механізми, зокрема електронної демократії. Так, підписано Закон «Про внесення змін до Закону України «Про звернення громадян» щодо електронного обігу та електронної петиції» [99]. Закон запровадив в Україні поняття електронної петиції.

Таким чином, можна виділити кілька етапів становлення комунікацій влади з громадськістю в незалежній Україні: від законодавчих норм основних напрямків державної інформаційної політики, інформаційної відкритості влади до комплексу законів, які забезпечують доступ до публічної інформації.

Сучасні умови функціонування системи державного управління стали результатом введення нової державно-управлінської концепції Good Governance, яка кардинально змінила управлінські тренди, проголосивши орієнтованість на задоволення потреб споживача публічних послуг, відкритість, партнерство, передачу повноважень на нижні рівні управлінської ієрархії. Так само зазнали змістовних змін і ключові компоненти та процеси, що її обслуговують, зокрема інформаційне середовище та інформаційне забезпечення [100].

На рис.1.12. визначені складові концепції належного врядування та основний зміст їх внутрішньої і зовнішньої взаємодії.

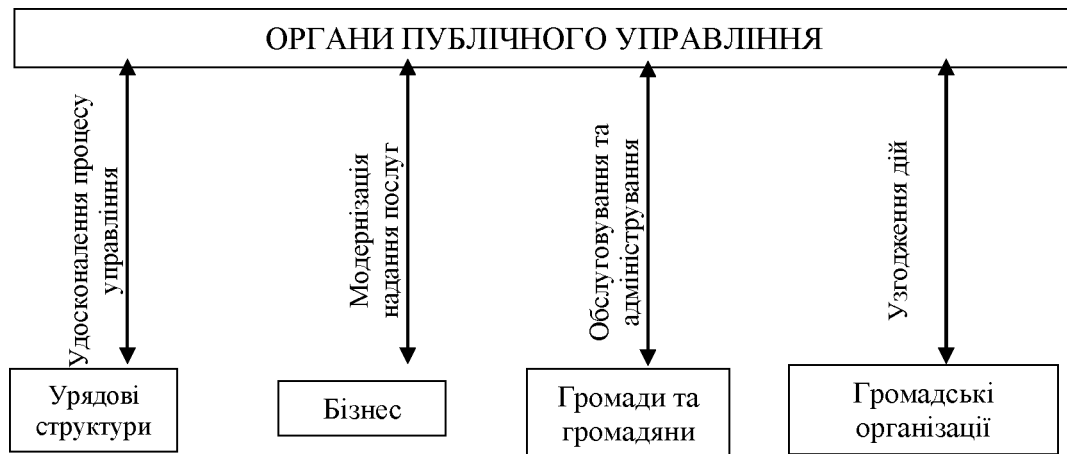


Рис. 1.12. Суб'єкти взаємодії та її зміст згідно концепції Good Governance [100]

З появою нових каналів суспільного зв'язку, що стають доступними завдяки ІКТ, створюються різні комунікативні платформи для залучення нових суб'єктів у процес управління і ресурси e-Governance використовується все повніше. Так, у плані дій ЄС щодо електронного урядування на 2016-2020 роки містяться рекомендації для урядів країн ЄС щодо покращення публічних послуг і зростання ефективності публічного сектора взагалі.

Електронне адміністрування (e-administration). Загальними перевагами цієї складової є підвищення ефективності процесу управління за рахунок зменшення фінансових витрат та витрат часу, підвищення прозорості у процесі здійснення владних повноважень, полегшення здійснення моніторингу та контролю виконання управлінських рішень для самих виконавців та для установ, у підпорядкуванні яких вони знаходяться, сприяння децентралізації влади.

Розвиток послуг, які надаються через комунальні сайти, є дієвим антикорупційним чинником. Такі послуги надаються з максимальною відкритістю, вони усувають необхідність безпосередніх контактів з чиновниками, їх надання можливо відслідкувати на сайті. Прикладами послуг, які (з технічної та юридичної точки зору) можна надавати через комунальний сайт, є: подання запитів для отримання інформації; завантаження з сайту

різноманітних форм документів (заяв, реєстраційних форм та інших документів); подання електронних документів (заяв, звернень, звітів тощо); відстеження руху поданих до міської влади документів (наприклад, звернення чи документів на отримання документу дозвільного характеру); здійснення різноманітних платежів (транзакцій) на сайті (комунальні послуги, штрафи, платежі за отримання адміністративних послуг тощо); запис на прийом до міського голови чи його заступників.

Електронна взаємодія з громадянами (e-citizens and e-services). Змістом цього компоненту електронного врядування є надання ширшого доступу громадянам до інформації про діяльність органів влади, і таким чином, забезпечення підвищення відповідальності службовців щодо виконання своїх обов'язків. Головна мета цього сервісу – створення можливостей бути почутим для тих, хто зазвичай не бере участі у процесах створення політики. Сайти органів місцевого самоврядування та центральних органів влади в Україні, які виконують функцію інформування суспільства про діяльність органів влади, відіграють ключову роль у функціонуванні електронної взаємодії з громадянами та спрощують доступ громадян до системи державних послуг та відкритих даних. Е-демократія на місцевому рівні представлена передусім низкою спеціалізованих сервісів та сайтами місцевих рад [101].

Інтернет, на відміну від інших засобів інформування, надає широкі можливості взаємодії та зворотного зв'язку з користувачами. Наприклад, реальний двосторонній зв'язок державних органів влади та громадян підтримується такими видами взаємодії, як оцінка роботи місцевої влади; написання коментарів для новин та інформаційних повідомлень; Інтернет-конференції за участю представників різних органів влади; онлайн-форуми з обговорення актуальних питань життя територіальної громади; онлайн-опитування громадської думки з найбільш актуальних питань.

Інформаційне суспільство (e-society). Метою розвитку цієї складової є поліпшення співпраці з бізнес-структурами та громадським сектором, які зможуть не тільки отримувати більш якісні послуги, а й відкрити для себе

нові можливості за рахунок різних видів державно-приватного партнерства. Для громади ж це означатиме підвищення її соціально-економічного потенціалу [102].

Зростання в усьому світі інтересу до електронної реорганізації державного управління обумовлена мережевістю сучасного глобалізованого світу та є наслідком удосконалення державної мережевої інформаційно-інфраструктури, інформаційно-комунікаційної системи, що забезпечує, з погляду суспільства, оптимальне функціонування всіх рівнів та гілок державної влади, як спосіб її організації за допомогою сегментів глобальної інформаційної мережі та систем локальних інформаційних мереж.

Уряди розвинутих країн світу, що позиціонують себе як партнерів, що підтримують постійний діалог із суспільством щодо задоволення його потреб, здійснюють за рахунок надання широкого спектру державних електронних послуг розбудову електронного врядування. Значно підвищується ефективність урядових веб-ресурсів у країнах, де запроваджено в практику діяльності та розроблено урядові комунікативні стратегії, що передбачають для здійснення ретельно спланованого цілеспрямованого інформаційного впливу використання новітніх технологій, що забезпечує практичне втілення ідей у життя, підтримку відповідних проектів, полегшує доступ до інформації та знань.

Урядові портали Королівства Іспанії (www.lamoncloa.es), Італії (www.governo.it), Республіки Польща (www.premier.gov.pl), Німеччини (www.bundesregierung.de) містять окрім офіційної інформації про власну діяльність інтерактивні сервіси: відповіді на найбільш поширені запитання громадян, запити та звернення до уряду, які відповідають законодавству про звернення громадян, підписку на новини.

Розділ про послуги на порталі уряду Франції (www.service-public.fr) побудований за принципом тематичного довідника з відповідями на найбільш поширені запитання громадян, що роз'яснюють доступною для громадян мовою положення офіційних документів. Цей ресурс також пропонує громадянам згенеровану відповідно до їх потреб довідкову форму для подання у

відповідний орган влади, заповнення, роздруковування, забезпечено електронний прийом звернень громадян. Усі вищезазначені Інтернет-ресурси передбачають версії порталів для доступу з мобільних телефонів та мають яскраву колірну схему національної символіки.

У Великобританії розробкою комунікаційної стратегії, що покликана забезпечити краще розуміння громадськістю його діяльності, більшу довіру до Уряду, більшу задоволеність користувачів сфокусованими на задоволенні їхніх потреб публічними послугами, встановлення зв'язку громадськості з урядовими інституціями створено Групу урядової комунікації – стратегічний підрозділ Секретаріату Кабінету Міністрів та Урядову Комунікаційну мережу (GCN), яку очолює постійний заступник міністра (Секретар) по зв'язках з Урядом.

Запровадження єдиного пункту доступу до послуг та інформації державного сектору (на даний час він об'єднує послуги 18 міністерств) веб-ресурсу Directgov (www.directgov.uk) є одним з прикладів успішної реалізації комунікативної стратегії уряду Великобританії. Цей веб-ресурс вирізняється можливістю в онлайн режимі оцінити якість інформаційних та інших послуг та оперативністю її подання. Урядові електронні послуги цього сайту вирізняються психологічно обґрунтованим підбором логотипів та банерів, доступністю пошукової системи, що забезпечує до звичок діяти згідно суспільних норм та запроваджуваних урядом програми розвитку позитивне ставлення громадян та «м'який» вплив на формування розуміння, сприяє стрімкому росту його користувачів, особливо молоді.

Для споживачів урядовий портал Великобританії (www.direct.gov.uk) забезпечує надання спектру різноманітних послуг у одному місці: довідки з будь-яких питань: від прогнозу погоди до подання заявки на отримання стипендії на навчання або водійських прав (в тематичному багаторівневому каталозі послуг розміщені відповіді), вільного онлайн отримання вичерпної інформації про роботу уряду. Ресурс розроблено у формі глосарію послуг, довідкового блогу з тематичними розділами (з використанням прямих посилань

на Інтернет-ресурси для підприємців та дітей, зручної навігаційної системи, простих графічних елементів).

З метою забезпечення організації мережі громадської дипломатії, громадської підтримки урядової політики, комунікації усі урядові структури Великобританії здійснюють заходи щодо розширення в Інтернет-просторі своєї присутності. Зокрема, Міністерство зовнішніх справ присутнє на декількох популярних веб-сайтах соціальної мережі, таких як Twitter (мікроблоги), YouTube (відео кліпи), Flickr (фотографії). Місцеві органи влади здійснюють аналогічні заходи. Зокрема, Департамент комунікації місцевої ради м.Ессекса окрім дуже деталізованого веб-сайту (www.essex.gov.uk/) має і інші веб-ресурси: онлайн-консультації з громадськістю (www.essexcc.gov.uk/vip8/ecc/ECCWebsite/dis/); «compact» - угода між місцевою владою та громадськістю (www.essexcc.gov.uk/vip8/ecc/ECCWebsite/dis/; www.essex.gov.uk/pledges/); блог лідерів ради (www.lordhanningfield.essexcc.gov.uk/roller/).

Успішність різноманітних урядових комунікативних проєктів забезпечується на основі вмотивованого використання каналів зв'язку та електронних технологій, урахування інтересів різних цільових аудиторій. Передумовою успішності їх реалізації та розробки є системне вивчення громадської думки, яке здійснюється при визначенні стратегії (як цього досягти), потреб цільові аудиторії (хто має вплив на завдання), меседжів (що потрібно сказати аудиторії, щоб змінити її думку), плануванні завдання (чого потрібно досягти) та тактики (як зробити, щоб вас почули).

При цьому в електронній мережі усі комунікативні заходи державних органів влади не суперечать загальнодержавним, спрямовані на досягнення цілей, допомагають органам влади досягнути різноманітних цілей: підвищення обізнаності, зацікавленості урядовими проєктами, зміна поведінки та ставлення, передача знань, покращення стосунків. Вони обов'язково передбачають визначення рівня зацікавленості, вірогідність перешкод,

внутрішнього опору, аналіз комунікативного простору, оцінку їх впливу на загальну мету для попередження можливих конфліктів інтересів.

Досвід країн Європи у процесі вдосконалення механізмів інформаційно-комунікаційної діяльності органів державної влади показує, що інформаційно-комунікаційне забезпечення ЦОВВ в даний час є одним з найбільш нагальних і, в той же час, одним з найскладніших завдань. Причинами цього є: збільшення потоків зовнішньої та внутрішньогалузевої інформації; зростання необхідності підвищення ефективності механізмів державного управління на основі створення загальної інформаційно-технологічної інфраструктури, що включає інформаційні системи і ресурси, а також засоби, які забезпечують їх функціонування, взаємодію між собою, населенням і організаціями в рамках надання державних послуг; необхідність формування сприятливого інформаційного середовища для залучення інвестиції та розвитку економічного потенціалу території; формування сприятливого іміджу влади на основі здійснення масштабного діалогу між ЦОВВ та громадськістю з використанням ефективних комунікацій, механізмів зворотного зв'язку.

Прозорість діяльності публічної влади є вагомим чинником, що підвищує зовнішню привабливість міста, селища, району в очах інвесторів та донорських організацій. Вдало організована інформаційна робота може стати саме вагомим стимулом, що змусить бізнес інвестувати в місцевий розвиток.

Висновки до розділу 1

На основі проведеного дослідження визначено, що ключовим компонентом в напрямку досягнення сталого людського розвитку виступає демократичне врядування. На основі узагальнення теоретичних підходів до визначення поняття «демократичне врядування», систематизації концепцій (нового державного управління, політичних мереж, доброго політичного

управління) запропоновано наступне тлумачення терміну. Демократичне врядування – це комплексний механізм демократичної діяльності, який на основі глибокого аналізу різних процесів та взаємозв'язків між органами державної влади та громадськістю забезпечує прозору систему прийняття та реалізації управлінських рішень та характеризується відсутністю корупції. Виділено риси демократичного врядування: участь, верховенство закону, прозорість, відповідальність, консенсусна орієнтованість, справедливість, ефективність та результативність, підзвітність, стратегічне бачення).

Виходячи з дослідження цифровізації державного управління України виділено принципи демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій (принцип верховенства закону та права, врядування через згоду, справедливості, розподілу влади, системності, доступності, прозорості, саморегуляції, участь населення, субсидіарності, універсальності, цифровий за замовчуванням, одноразове введення інформації, сумісність за замовчуванням) та визначено алгоритм реалізації цифрових трансформацій в державному секторі.

Доведено, що електронне урядування є однією із визначальних умов ефективного реформування державних інституцій, публічної влади, розвитку процесів демократизації в умовах інформаційного суспільства. На основі дослідження моделей електронного урядування (континентально-європейська; англо-американська, азійська модель), особливостей розвитку е-урядування, нормативно-правового забезпечення запропоновано механізм розвитку е-урядування в Україні. Узагальнено форми взаємодії електронного урядування з різними суб'єктами та сфери прояву електронного урядування (електронні послуги, електронне управління, електронна комерція, електронна демократія).

Дослідження галузей реалізації цифрових трансформацій, які впроваджуються ЦОВВ (державне управління та врядування, медицина, податкова та митна справа, транспорт, будівництво, закордонні справи) доводить, що відкритість та прозорість державних установ є найважливішими показниками ефективності комунікації з громадянами. Виділено елементи

комунікаційного процесу: принципи (доступність та відкритість інформації; безпека особи, суспільства та держави; інформування громадян про діяльність органів влади; законність пошуку, отримання та передачі інформації; надання достовірної інформації; захист права на інформацію), функції державних комунікацій, засоби взаємодії уряду з громадськістю.

Практика інформаційного забезпечення органів влади досліджена за трьома великими блоками – електронне адміністрування, електронна взаємодія з громадянами та інформаційне суспільство. Дослідження нової державно-управлінської концепції Good Governance дозволило видалити принципи її реалізації (участь, орієнтованість на консенсус, стратегічне бачення, реагування, ефективність і результативність, підзвітність). Принципи Good Governance допомагають раціоналізувати відносини центру та регіонів, визначити економічне підґрунтя їх самостійності та розпочати справжню рівноправну співпрацю всіх суб'єктів, здатних розвивати територію, місто, країну.

Основні результати дисертації по даному розділу опубліковано в роботах [79, 88, 90, 100].

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РОЗВИТКУ СТАЛОГО ДЕМОКРАТИЧНОГО ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

2.1. Фінансування демократичного е-урядування в Україні

Демократичне врядування є складним процесом, що потребує значних фінансових, інтелектуальних, матеріальних ресурсів та вирішення комплексу технологічних, організаційних, правових проблем.

За Стратегією сталого розвитку України до 2030 року ключовими напрями сталого демократичного врядування є: захист прав людини, прозорість та доброчесність, удосконалення парламентської реформи, зміцнення місцевих громадських організацій для посилення демократії та залучення громадян до участі у прийнятті рішень на різних рівнях, реформа охорони здоров'я та підтримка системи державних закупівель, цифрова трансформація суспільства (табл.2.1.) (на основі [25]).

Таблиця 2.1

Напрями зміцнення демократичного врядування

Напрямок	Характеристика
Права людини	Удосконалення доступу громадян до захисту прав людини через регіональну мережу представництв Уповноваженого Верховної Ради з прав людини
Прозорість і доброчесність	Підвищення рівня знань громадян про те, як боротися з корупцією в їхніх громадах
Парламентська реформа	Залучення громадян до моніторингу роботи парламенту та законодавчого процесу
Громадянське суспільство та робота з молоддю	Зміцнення місцевих громадських організацій для посилення демократії та залучення громадян до спільного й орієнтованого на результат діалогу між урядом і громадськими організаціями; посилення залучення молоді в життя громад та участі в прийнятті рішень в Україні.
Реформа охорони здоров'я та підтримка системи державних закупівель	Ініціатива досягла успіху щодо покращення процедури закупівель медичних препаратів, зробила закупівлі більш прозорими. Це позитивно вплинуло на доступність деяких медикаментів і дозволило новим медичним препаратам вийти на український ринок.

Напрямок	Характеристика
Цифрова трансформація	Зміцнення українських інституцій з метою прискорення розвитку цифрових послуг, якими зможуть скористатися вразливі верстви населення України

В напрямку розширення прав людини, в Україні ПРООН застосовує збалансований підхід, заснований на правах людини, і підтримує як підвищення обізнаності, так і розвиток потенціалу носіїв обов'язків і носіїв прав. Метою проєктів та довгострокових програм ПРООН є впровадження підходу, заснованого на правах людини, та забезпечення реальної участі широких категорій носіїв прав. Ключові цінності, визначені українцями, як пріоритетні для прав людини наведені на рис. 2.1.

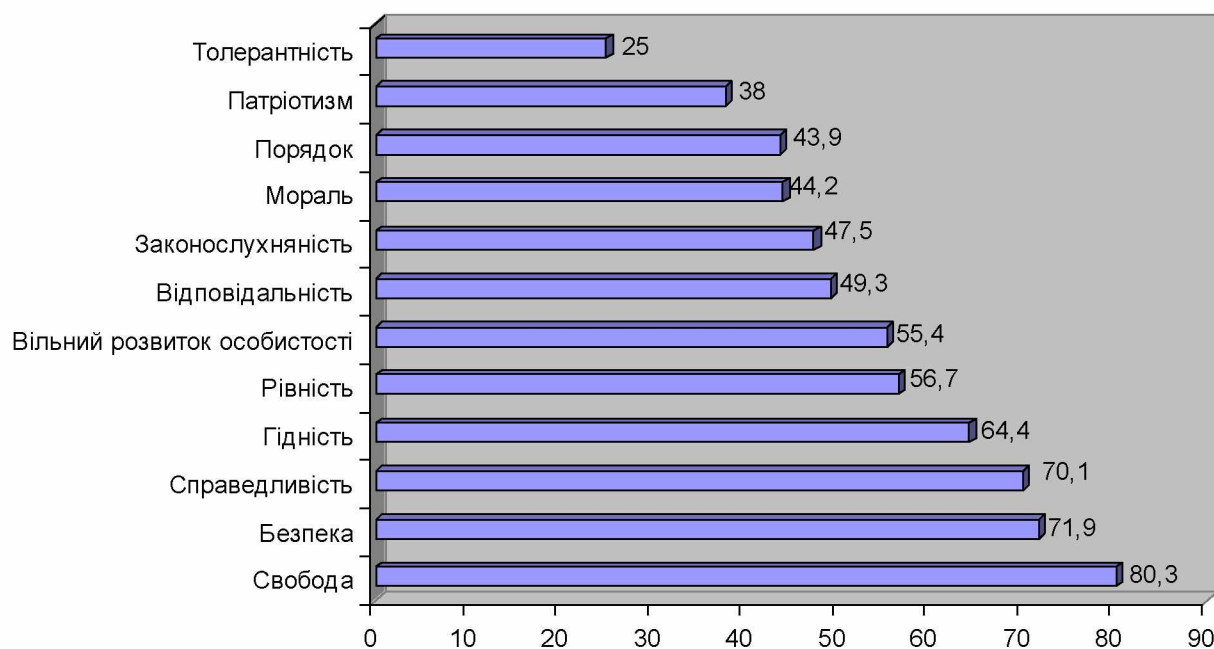


Рис. 2.1. Ключові цінності, пріоритетні для прав людини [25]

Проєкт «Права людини для України» впроваджується ПРООН в Україні за фінансової підтримки Міністерства закордонних справ Данії. Проєкт має на меті сприяти процесам інклюзивності та сталого людського розвитку в Україні, а також демократичним змінам у країні, фокусуючись на правах людини та доступі до правосуддя для всіх. У рамках проєкту ПРООН продовжує співпрацювати з ключовими національними партнерами, зокрема з

Національною інституцією з прав людини, представниками національної та місцевої влади, громадянським суспільством та правозахисниками задля утвердження прав людини по всій країні і покращення доступу до правосуддя, особливо для уразливих груп. Проект розпочався в січні 2019 року і триватиме до кінця 2023 року [83].

Парламентська реформа передбачає залучення громадян до моніторингу роботи парламенту та законодавчого процесу шляхом відкритого доступу для громадськості до даних парламенту. ПРООН пілотував Офіс парламентської реформи – групу 15 провідних експертів, що консультують парламент, надають підтримку в удосконаленні законодавчого процесу та парламентського контролю, а також підзвітності та впровадження інформаційних технологій у роботі інституції.

Система електронних декларацій про доходи від ПРООН, яка містить інформацію про доходи та майно приблизно 1 млн. державних службовців України, використовувалась, як основний інструмент громадського контролю та моніторингу статків кандидатів на президентських і парламентських виборах, надаючи докази доброчесності кандидатів.

Модуль перевірки електронних декларацій, розроблений ПРООН, забезпечив раціональну й ефективну автоматичну перевірку понад 4,1 млн. е-декларацій про доходи посадових осіб України. Система віднесла більш ніж 200 тис. декларацій до категорії «високого ризику», порівнюючи дані з іншими державними реєстрами. У 2019 році понад 16 млн.дол. США задекларованих статків були визнані суперечливими, тривають подальші розслідування [103].

Три міста («Міста доброчесності») України випробували повне оцінювання корупційних ризиків і запобігання корупції у сферах планування міста, комунального майна, користування землею та державних закупівель.

Онлайн-курси, розроблені для поглиблення знань громадян про антикорупційні інструменти привернули увагу понад 100 тис. активних учасників на різних освітніх платформах. Розроблений ПРООН онлайн-курс

про управління конфліктами інтересів був оцінений на глобальному рівні як курс із найвищим показником його завершення (64%).

Напрямок «Громадянське суспільство і робота з молоддю» передбачає зміцнення місцевих громадських організацій для посилення демократії та залучення громадян до спільного й орієнтованого на результат діалогу між урядом і громадськими організаціями; посилення залучення молоді в житті громад та участі в прийнятті рішень в Україні.

Розпочата в 2014 комплексна навчальна програма «Молодіжний працівник» була першим національним майданчиком для розширення можливостей реалізації програм і заходів для молодих людей, обміну інформацією про найкращі практики та сприяння встановленню професійних контактів. Завдяки цій програмі понад 2400 її випускників (45% з громадського сектору, 55% з державного сектору) з усіх регіонів України стали рушіями розробки молодіжної політики в Україні [25].

Понад 600 молодих жінок і чоловіків поглибили знання та навички для застосування інноваційних рішень з метою вирішення проблем у сфері прав людини та демократії. За підтримки ПРООН у сфері розвитку інституційної спроможності 15 провідних місцевих громадських організацій реформували свої внутрішні системи управління, підвищили рівень відкритості та прозорості у звітуванні, підвищили свою фінансову стабільність та посилили свої позиції як регіональних лідерів, залучивши понад 25 тис. людей для зміцнення демократичних реформ і прав людини [103].

Проєкт «Громадянське суспільство задля розвитку демократії та прав людини в Україні» (2017-2022), який реалізовується Програмою розвитку ООН в Україні за фінансової підтримки Міністерства закордонних справ Данії, будується на основі досягнень попереднього проєкту «Демократизація та права людини в Україні» (2013-2016). Це загальнонаціональна 5-річна ініціатива, яка впроваджується з 1 квітня 2017 року до 31 березня 2022 року. Загальною метою проєкту є розвиток інституційної спроможності дійових осіб громадянського суспільства в регіоні у сферах демократії та прав людини задля посилення

впливу на процеси реформ в країні через кращу координацію, мережеву співпрацю та задля посиленого внеску в розбудову інклюзивного, демократичного врядування на основі прав людини.

З цією метою, проєкт посилюватиме спроможності організацій громадянського суспільства просувати демократію та розвивати результативний діалог між органами влади та організаціями громадянського суспільства на основі широкої участі громадян на всіх рівнях в Україні. Це також допоможе розвинути спроможність дійових осіб у сфері прав людини та посилюватиме їх з метою просування та захисту прав людини в Україні, та підвищити рівень громадянської активності молоді та участь молоді у процесах прийняття рішень на всіх рівнях.

У 2015 році ПРООН в Україні стала партнером Міністерства охорони здоров'я України (МОЗ) з питань державних закупівель ліків, медичного обладнання та медичних товарів. ПРООН якісно змінила ринок державних закупівель медичних препаратів. Ініціатива досягла успіху не тільки щодо покращення процедури закупівель але й зробила закупівлі більш прозорими. Це позитивно вплинуло на доступність деяких медикаментів і дозволило новим медичним препаратам вийти на український ринок.

ПРООН в Україні закуповує лікарські препарати та медичні вироби з 2015 року, із загальним бюджетом понад 446 млн.дол. США. За останні п'ять років ПРООН зекономил приблизно 1,7 млн. дол. США (66 млн. грн.) з коштів державного бюджету, що дозволило охопити послугами більше пацієнтів в Україні. Успішний досвід ПРООН в Україні в сфері закупівель медикаментів став найкращою практикою регіону, яку перейняли шість інших країн (Азербайджан, Боснія та Герцеговина, Казахстан, Молдова, Туркменістан та Узбекистан).

ПРООН продовжує підтримувати розвиток онлайн-платформи «Є ліки», яка дозволяє пацієнтам перевіряти доступність ліків, які закуповуються за державний кошт. Сьогодні, більш ніж 1900 лікарень з 23 областей України та міста Києва представлені на платформі.

Цифрова трансформація – зміцнення українських інституцій з метою прискорення розвитку цифрових послуг, якими зможуть скористатися вразливі верстви населення України. Напрямок цифрова трансформація суспільства реалізується через проект, який ґрунтується на багаторічному досвіді роботи ПРООН в Україні за двома напрямками: реформа сфери надання адміністративних послуг і оптимізація порядків їх надання та цифровізація процесів державного управління (в тому числі за допомогою методів, що передбачають залучення громадян та експертів).

Розвиток цифрових технологій стосується багатьох сфер сучасного життя, від освіти та робочих місць до системи соціального забезпечення та впливу на систему державного управління. Цифрові інструменти забезпечують прозорість влади та розвиток електронного урядування, сприяють економічному зростанню, виробництву та експорту, через підвищення продуктивності існуючих індустрій, та створення принципово нових сфер цифрової економіки з підвищеною доданою вартістю. Також цифровізація веде до спрощення умов для розвитку бізнесу, залучення інвестицій, та надає ширші можливості для задоволення інтересів та захисту прав споживачів [103-104].

Завершені проекти ПРООН щодо розвитку демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій наведені в ДОДАТКУ Ж (на основі [105-109]).

В 2020 р. було у першому читанні прийнято проект Закону «Про адміністративну процедуру», який для забезпечення належного функціонування нової системи здійснення адміністративних процедур встановлює принципи, якими повинні керуватися державні службовці всіх рівнів. Зокрема, законопроектом пропонується визначити при здійсненні публічно-владних управлінських функцій прозорі та єдині правила взаємодії між громадянами і бізнесом та державою; регламентувати при розгляді скарг в органах влади процедуру захисту законних інтересів та прав юридичних і фізичних осіб. В частині цифровізації адміністративних послуг: надання доступу онлайн до більш ніж 120 адміністративних послуг. Наразі для отримання 33 послуги доступні на державному веб-порталі адміністративних послуг.

Також, відбувся запуск системи «Трембіта» в промислову експлуатацію, яка дозволяє надавати адміністративні послуги для налагодження ефективної взаємодії між суб'єктами; електронним реєстрам – в автоматичному режимі обмінюватись інформацією. Розширення переліку послуг, які центри надання адміністративних послуг надають, та подальший розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг. Комплексна послуга, що надає можливість отримати разом із номером картки платника податків перший паспорт громадянина України є останнім нововведенням. У сфері державної служби та управління людськими ресурсами зроблено перші кроки до розробки сервісно-орієнтованої культури в державному управлінні.

З 2019 р. впроваджено система HRMIS (автоматизована сучасна система обліку та управління персоналом) у ЦООВ, яка забезпечує достовірною та комплексною інформацією про стан державної служби в реальному часі, яка може бути основою у сфері державної служби для вироблення політики в майбутньому.

Реформа державного управління для розбудови підзвітності має на меті створення внутрішніх бізнес-процесів та організаційних структур, які сприятимуть найбільш результативному використанню ресурсів та ефективному управлінню в умовах цифровізації.

Також, перші результати від впровадження електронних державних послуг в Україні було проведено у звіті «Антикорупційний та економічний потенціал е-послуг». Оцінювання було проведено на основі аналізу сімнадцяти е-послуг у семи сферах:

1. Внесення змін, реєстрація, припинення реєстрації фізичної особи-підприємця (Міністерство юстиції України, запроваджено у березні 2017 року);

Популярними електронними послугами в комерційній галузі є закриття приватного підприємництва. Станом на 1 лютого 2019 року Єдиний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців (ФОП) та громадських формувань налічував майже 1,8 млн. ФОП, що становить 4,2% від постійного населення та близько 10% від працездатного населення України. Разом із раніше

ліквідованими, загалом у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань міститься майже 5 млн. записів. Щороку кількість ФОП змінюється внаслідок зміни економічної кон'юнктури, регулювання, тощо. У квітні 2018-березні 2019 рр. зареєстровано близько 394 тис. нових ФОП, в той час приблизно 297 тис. ФОП припиняють свою діяльність [110]. В 2020 році в країні створили більше 201 тис. «малих бізнесів» та близько 34 тис. юридичних осіб. У 2021 році в Україні було зафіксовано 296 тис. нових ФОП і близько 58 тис. юридичних осіб,

Електронна послуга реєстрації та припинення ФОП була запроваджена в електронному вигляді в березні 2017 року. Можливість змінити дані з'явилася в жовтні 2017 року. З 2018 року електронний формат набував популярності, але кількість наданих послуг залишається низькою: 6% для реєстрації та загалом 3,4% для припинення ФОП. Загалом за весь період звернулось близько 47 тис. ФОП, серед них 29274 на реєстрацію та 10 647 на припинення діяльності ФОП (рис.2.2.).

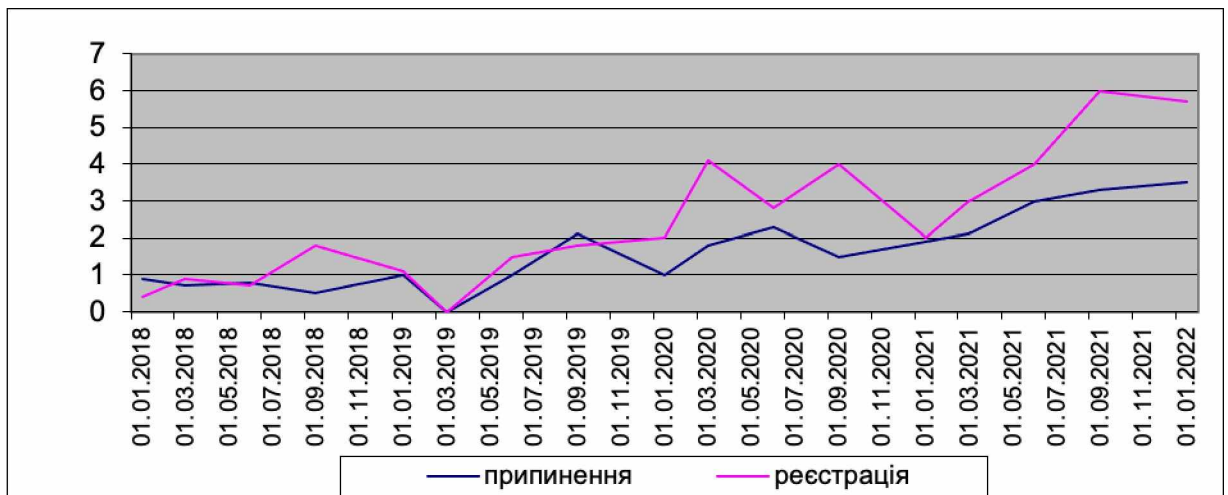


Рис. 2.2. Частка онлайн закриття приватного підприємництва у загальній кількості операцій [110, 134-135]

З початку квітня 2020 року на порталі Дія стали доступними послуги у сфері державної реєстрації ФОП. Зокрема, в електронній формі засобами порталу Дія, фізична особа може подати заяву про державну реєстрацію ФОП, державну реєстрацію внесення змін до відомостей про ФОП та про державну

реєстрацію припинення підприємницької діяльності ФОП. Основними проблемами при отриманні електронної послуги є технічні та організаційні проблеми роботи сервісу. Особливо це стосується послуги з реєстрації змін відомостей про ФОП.

2. Призначення допомоги при народженні дитини (Міністерство соціальної політики, запроваджено у березні 2017 року);

Соціальна допомога у зв'язку з народженням дітей встановлена державою з метою створення належних умов для повноцінного утримання і виховання дітей та надається одному з батьків або опікуну, разом з яким постійно проживає дитина. У 2014 році відбулося реформування системи виплат сім'ям із дітьми, в результаті якого від 1 липня 2014 року скасовано щомісячну допомогу з догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку, а соціальна допомога при народженні дитини виплачується поетапно впродовж трьох років.

За даними Міністерства соціальної політики України, на початок 2019 року 1523,3 тис. осіб отримували соціальну допомогу при народженні дитини. За 2016-2018 рр. в Україні зареєстровано 1096,9 тис. дітей. У 2019 році щомісяця в середньому народжувалося 25,7 тис. немовлят, у 2020 році – 24,5 тис., у 2021 році – 22 тис. новонароджених. Дані свідчать про об'єктивну важливість для громадян такого державного сервісу, який забезпечує збільшення доступності та зниження витрат, пов'язаних із процедурою отримання соціальної допомоги при народженні дитини [110].

Традиційна (офлайн) процедура отримання допомоги при народженні дитини передбачає особистий візит заявника до одного з 676 територіальних центрів соціального обслуговування (надання соціальних послуг), за місцем реєстрації чи фактичного перебування заявника та дитини або за місцем народження дитини. Завдяки онлайн-сервісу всі необхідні документи можна подати в будь-який зручний час – 24 години на добу сім днів на тиждень. Крім того, завдяки взаємодії між реєстрами Міністерства соціальної політики та Міністерства юстиції України скорочено кількість документів, які мають пред'явити заявники.

Електронний формат надання послуг набуває популярності, проте за два роки після його запуску показник наданих заяв був досить низький. У середині 2022 року частка онлайн-операцій припинила зростати та зафіксована на рівні 10-12% (рис.2.3.). Загалом станом на 2022 рік з питання надання зазначеної послуги надійшло понад 69 тис. електронних звернень, оформлено майже 36 тис. допомог.

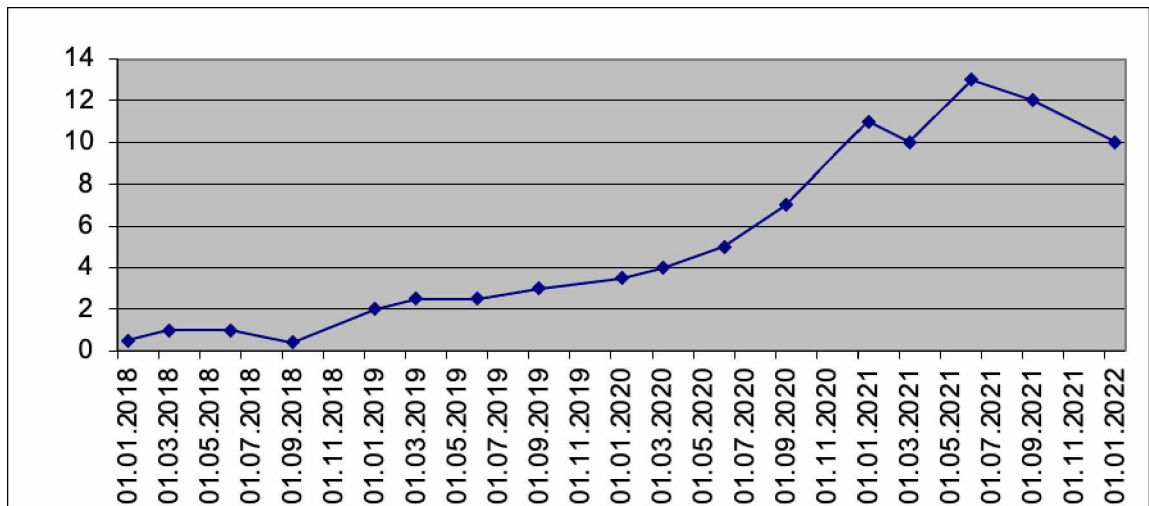


Рис.2.3. Частка онлайн-операцій щодо отримання допомоги при народженні дитини у загальній кількості операцій [110, 134-135]

Згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 №691 «Про реалізацію експериментального проекту щодо створення сприятливих умов для реалізації прав дитини» [111], з 2020 року розпочато надання в режимі офлайн комплексної послуги «єМалятко», яка об'єднує послуги, пов'язані з народженням дитини.

Вона передбачає можливість отримати під час державної реєстрації народження дитини та її походження ще вісім пов'язаних послуг. Зазначена послуга може надаватися в пологових будинках, центрах надання адміністративних послуг (ЦПАН). Заява на комплексну послугу «єМалятко» формується адміністратором послуги за допомогою програмного забезпечення порталу «Дія» та після її підписання заявником реєструється в Державному реєстрі актів цивільного стану громадян. З жовтня 2020 року послуга «єМалятко» надається також в електронному вигляді засобами порталу «Дія».

3. Надання довідки про несудимість (Міністерство внутрішніх справ в Україні, запроваджено у вересні 2017 року)

З 1 лютого 2017 року надання довідки про несудимість здійснюється територіальними сервісними центрами Міністерства внутрішніх справ та Департаментом інформатизації Міністерства внутрішніх справ. З 22 вересня 2017 року довідка також надається онлайн. Довідку про несудимість мають право отримати фізичні особи, які досягли 14-річного віку. Строк дії такої довідки встановлюють установи, які її вимагають. Як правило, він становить 30 календарних днів (для пред'явлення за кордоном – 90 днів).

У 2018 році з питання отримання зазначеної послуги надійшло майже 117 тис. електронних запитів на оформлення довідки про несудимість від користувачів, що становить близько 15% від загального річного обсягу запитів, що свідчить про затребуваність електронної послуги [111].

В 2021 році за наданням зазначеної електронної послуги в електронній формі надійшло 27% від усіх запитів. Відсоток успішних звернень в електронному вигляді є найбільшим серед усіх досліджуваних послуг (91%). Це пов'язано з тим, що крім ідентифікації, по суті, відсутня вхідна інформація, на основі якої надається послуга. Відповідно, менше можливостей зробити помилку. 47,5% запитів здійснено з використанням кваліфікованого електронного підпису, 52,5% – з використанням BankID. Щоправда, більшість користувачів (81,5%) бажають отримати в паперовому вигляді, і лише 18,5% – в електронному [112].

4. Декларація відповідності вимогам пожежної безпеки (Державна служба України з надзвичайних ситуацій, запроваджено у лютому 2018 року);

Можливість подати декларацію відповідності вимогам пожежної безпеки в електронному вигляді з'явилася 14 лютого 2018 року. Перші декларації були подані у березні 2018 року. Станом на 1 липня 2020 року подано 1945 електронних декларацій (12% від загальної кількості). Рівень популярності електронного формату послуги продовжує зростати. За червень 2020 року надійшло 99 декларацій (понад 26% від загальної кількості). На теперішній час

подається майже 7,5 тис. декларацій відповідності вимогам пожежної безпеки [113]. З іншого боку, зростання нестабільне – в окремі періоди спостерігалось і падіння (рис.2.4.).

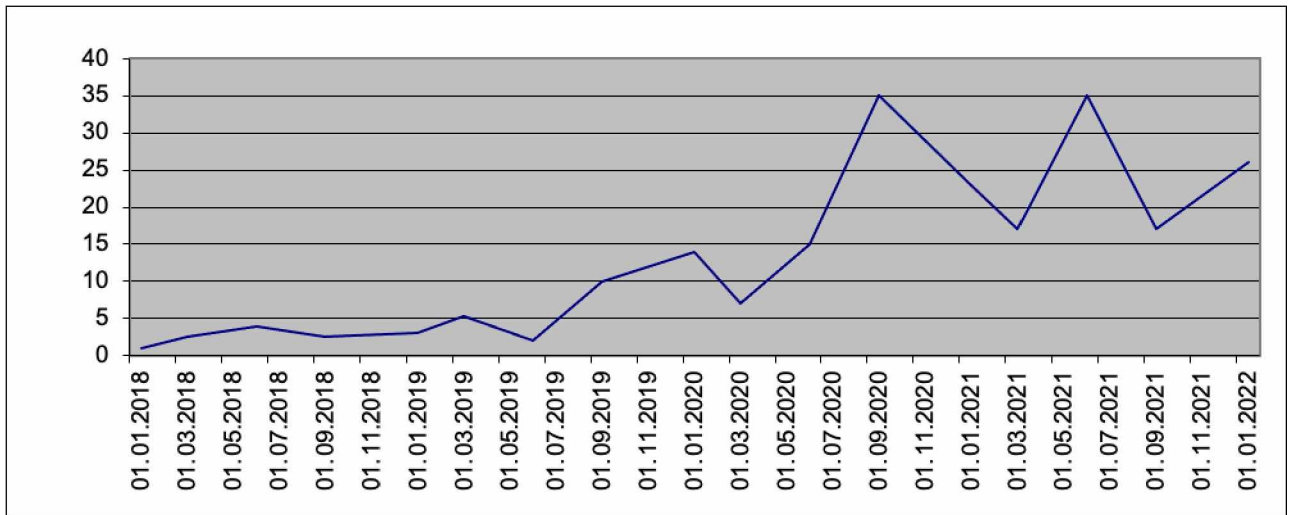


Рис. 2.4. Частка онлайн-заяв щодо подання декларацій відповідності вимогам пожежної безпеки в загальній кількості операцій [110, 134-135]

5. Розширення та видача ліцензії на послуги з автоперевезень вантажів та пасажирів, повідомлення про зміну даних перевізника (Державна служба України з безпеки на транспорті, запроваджено у серпні 2018 року);

Можливість отримати чи відкоригувати ліцензію, а також змінити дані перевізника онлайн з'явилася 30 серпня 2018 року. На відміну від більшості адміністративних послуг, видача ліцензії на автомобіль є платною послугою. За даними реєстру ліцензій на сайті Державної служби України з безпеки на транспорті, на юридичних осіб припадає 21% усіх виданих ліцензій. Станом на 25 січня 2019 року реєстр містив понад 45 тис. дійсних ліцензій. Станом на січень 2022 року частка створених кабінетів перевізника для юридичних осіб становила більше 40% (рис.2.5.).

Станом на 1 липня 2021 року в такий спосіб було подано 7997 заяв щодо трьох послуг (16% від загальної кількості). Незважаючи на певні періоди спаду, рівень популярності електронного формату протягом 2021 року зростав [110].

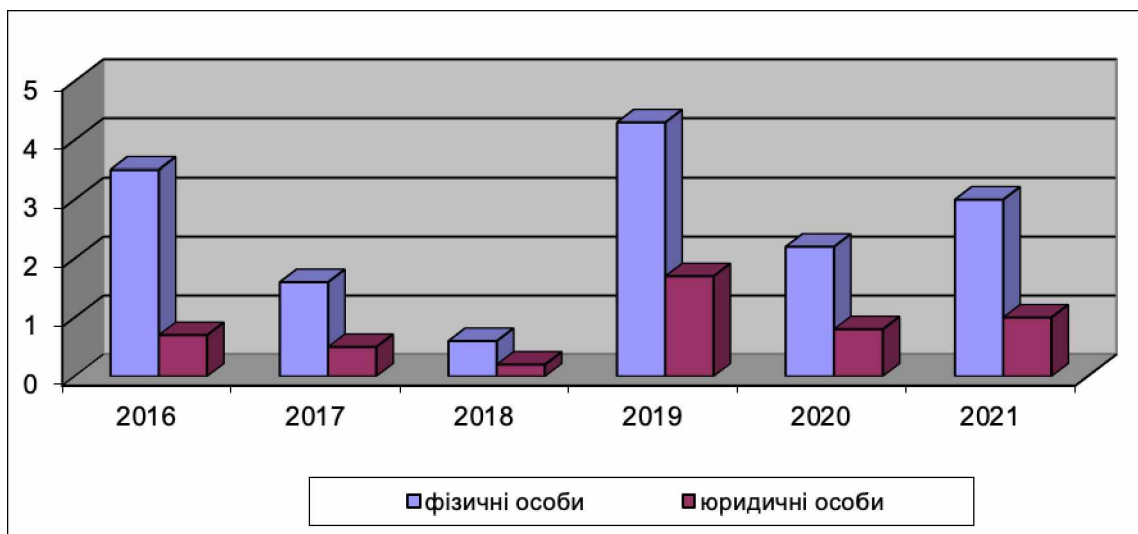


Рис. 2.5. Кількість виданих ліцензій автомобільного транспорту в 2016-2021 рр. [110, 134-135]

6. Отримання та анулювання дозволу на спеціальне водокористування (Державне агентство водних ресурсів України, запроваджено у березні 2019 року).

Видача дозволу на спеціальне водокористування здійснюється Державним агентством з водних ресурсів України та його територіальними підрозділами від липня 2017 року. Починаючи від 22 березня 2019 року отримати або анулювати дозвіл також можна онлайн. Реєстр містить понад 18 тис. дозволів, виданих від липня 2017 року, налічується понад 15 тис. користувачів, з них юридичних осіб – майже 13 тис. У середньому на рік видається понад 6 тис. дозволів. Анулювання – менш популярна послуга (лише 1256 дозволів, або 7% від загальної кількості, є анульованими) [110].

Дозвіл на спеціальне водокористування можна замовити у два способи: у ЦНАП та онлайн на сайті Державного агентства з водних ресурсів України. За перші кілька місяців електронна послуга набула популярності – частка онлайн-послуг зросла до 3%, досягнувши максимального значення 15% у 2021 році (рис.2.6.).

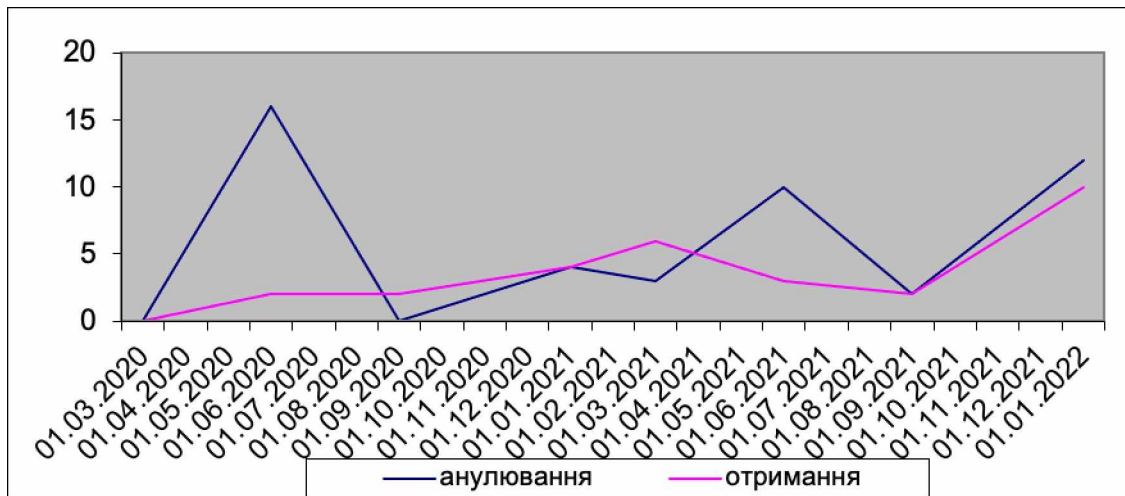


Рис. 2.6. Частка онлайн-заяв щодо видачі дозволу на спеціальне водокористування в загальній структурі операцій, % [110, 134-135]

7. Повідомлення про початок виконання підготовчих та про початок будівельних робіт, декларація про готовність об'єкта до експлуатації (Державна архітектурно-будівельна інспекція України, запроваджено у грудні 2019).

Результати опитувань надали змогу зробити висновки про значний економічний та антикорупційний ефект від впровадження електронних адміністративних послуг. Потенційний економічний ефект від запровадження таких послуг у семи сферах становить майже 495 млн. грн. на рік, або зниження витрат майже на дві третини порівняно з офлайн- форматом. В абсолютному вимірі це економія близько 514 людино-років на рік. Потенційна економія на хабарах становить 841 млн. грн. на рік, що більше за економічний ефект, реальна – 32 млн. грн. на рік. Більшість (дві третини) зафіксованих випадків ймовірних корупційних ситуацій стосуються класичного (офлайн) способу надання адміністративної послуги. Крім того, суттєва більшість користувачів (78% тих, хто визначився) вважає, що корупції стало менше, з них 52% – що значно менше [110].

Дієвими інструментами взаємодії громадян і влади є запроваджені в 2015 році електронні звернення та електронні петиції; е-декларації (запроваджено з 2016 р.); е-консультації з громадськістю, громадський бюджет (бюджет участі) та ін. За усіма цими інструментами у 2018 році ГО «Центр розвитку інновацій»

розпочала пілотне дослідження обласних центрів та інших міст України «Індекс місцевої електронної демократії в Україні» [114]. Перед початком моніторингу змін були встановлені базові характеристики рівня електронної взаємодії за такими критеріями:

- 1) стан демократичності нормативно-правового супроводу е-участі громадськості у вирішенні питань місцевого значення;
- 2) наявність IT-інструментів;
- 3) рівень активності користувачів IT-інструментами партисипативної демократії;
- 4) результативність користування такими інструментами.

Кожному місту-учаснику присвоювався рейтинг за 100-бальною шкалою. На момент початку дослідження (2018 рік) було обґрунтовано, що рівень активності та залученості громадськості до діалогу та прийняття рішень органами місцевого самоврядування, а також використання інструментів е-демократії є достатньо низьким, так само невисокою виявилася і середня результативність інструментів е-демократії, якими користується громадськість [114].

Так, було оприлюднено 2 звіти про розвиток індексу місцевої електронної демократії, які свідчать, що наразі повсюдно відбувається стратегічний розвиток місцевої е-демократії; системний розвиток усіх інструментів е-демократії; створено проєктний офіс розвитку е-демократії; налагоджено ведення якісної статистики.

Таким чином, з уведенням форм електронної взаємодії в країні зростає і рівень поінформованості громад щодо дій влади, нівелюючи тим самим зайві непорозуміння та звинувачення.

Аналізуючи стан впровадження електронного адміністрування в Україні фахівці констатують передусім відсутність дієвих інструментів оцінки ефективності демократичного врядування та методологічних прийомів, які можуть слугувати для вимірювання стану електронного урядування на різних рівнях управління.

Індекс розвитку електронного урядування в регіонах України базується на загальній структурі E-government development index (індекс, запропонований ООН).

Стан електронного адміністрування виміряний за такими індикаторами як індикатор розвитку телекомунікаційної інфраструктури, індикатор розвитку онлайн-обслуговування, індикатор розвитку освіти. За результатами цього дослідження виявлено значний розрив між значеннями вказаних інтегральних показників на рівні областей, що свідчить про нерівномірність запровадження та використання інструментів електронного урядування та розвитку телекомунікаційної системи [115].

Так, найбільш рейтинговими за рівнем запровадження електронних послуг, доступом до них та обізнаністю населення про можливість їх отримання виявилися Одеська, Харківська, Львівська та Дніпропетровська області. Найнижчі показники за цими параметрами – у Чернівецької, Закарпатської, Донецької та Луганської областей. Донецька та Луганська області посіли останні місця в рейтингу в тому числі через відсутність деяких даних про ці області в зв'язку з конфліктом на Сході та наявністю частини тимчасово окупованих територій [115].

Виконання ключових індикаторів е-урядування в Україні за 2020-2021 р. вважається досягнутим, але ще потребують уваги цифровізація багатьох послуг, оновлення законодавчої бази, упорядкування та організація роботи державних реєстрів, напрями забезпечення технічних можливостей та захисту даних у всіх сферах та галузях економіки, що допоможе збудувати міцну «державу в смартфоні».

У цифровій сфері невід'ємним елементом двостороннього співробітництва ЄС та України є розвиток електронного урядування. ЄС виділяє технічну допомогу на розвиток проєктів з електронного урядування в Україні та послідовно їх підтримує, відіграючи у цифровій трансформації України важливу роль. За підтримки ЄС вдалося здійснити значну підтримку у запровадженні реформ електронного урядування в Україні після підписання

угоди про фінансування заходу «Підтримка ЄС для електронного урядування та цифрової економіки в Україні» між Європейсько Комісією та Міністерством цифрової трансформації України, згідно якої Україні було надано 25 млн. євро. Ці кошти були спрямовані на забезпечення інтероперабельності, розвиток електронних адміністративних послуг та системи «Дія», розвиток кібербезпеки, вдосконалення системи реєстрів, технологій електронної ідентифікації, мобільного та широкосмугового Інтернету.

Значний позитивний вплив на розвиток системи електронного врядування протягом 2016-2021 років здійснювався проєктом EGOV4UKRAINE («Підтримка процесу децентралізації електронного урядування в Україні»), що був частиною програми «U-LEAD з Європою» щодо підтримки децентралізації в Україні. Метою проєкту було розроблення та впровадження комплексних ефективних адміністративних послуг та інформаційних систем з метою суттєвого поліпшення органами місцевого самоврядування процесу надання державних послуг. Проєкт з метою організації надання онлайн державних послуг має охопити роботу близько 600 центрів надання адміністративних послуг [116].

На сучасному етапі для реалізації е-послуг та створення е-сервісів допомогу Україні надають потужні міжнародні організації у рамках проєктів, які сприяють проведенню успішних реформ державного управління в умовах цифровізації (табл.2.2).

В кожному з проєктів сформовано фокус розвитку е-врядування на окремо визначеними за завданнями напрямками.

За проєктом «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/TAPAS» такими ключовими напрямками є: публічні закупівлі, відкриті дані та електронні сервіси. За Програмою «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» окреслено наступні сфери е-урядування: розширення можливостей громадян та бізнесу брати участь в управлінні державою за допомогою онлайн-інструментів; поліпшення комунікації між

владою і громадою; збільшення прозорості діяльності органів влади завдяки використанню сучасних технологій доступу до інформації.

Таблиця 2.2

Проектна реалізація сталого демократичного е-урядування в Україні [117]

Міжнародний проект та виконавці	Мета проекту
<p>Проект USAID / UK aid «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/TAPAS» (уряд США через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) та урядом Великої Британії через UK aid)</p>	<p>Мета – підтримка Уряду України у реалізації реформ у державному управлінні та послугах із метою значного зменшення та викорінення корупції. Сприяє реформам електронного урядування у межах трьох компонентів: забезпечення широкомасштабного використання електронних публічних закупівель; підтримка ефективних програм відкритих даних по всій Україні; створення дієвих електронних сервісів для боротьби з корупцією [118]</p>
<p>Програма «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» (Програма EGAP), яка реалізується Фондом Східна Європа та Фондом Innovabridge у партнерстві з Міністерством цифрової трансформації України</p>	<p>Мета – розвиток електронних послуг та електронної демократії на всіх рівнях. Цільовими регіонами є Вінницька, Волинська, Дніпропетровська, Луганська та Одеська області [119]</p>
<p>Офіс ефективного регулювання (Better Regulation Delivery Office) – незалежний експертно-аналітичний центр, який фінансується міжнародними донорами, у тому числі Європейським Союзом у межах проекту FORBIZ та Ініціативи EU4Business</p>	<p>Мета – покращення умов ведення бізнесу та інвестиційної привабливості України, стимулювання розвитку підприємництва та налагодження публічного діалогу між бізнесом та владою [120]</p>

Офіс ефективного регулювання створює нормативну та організаційну базу для підтримки українських органів влади на всіх рівнях з метою покращення регуляторної політики у пріоритетних секторах економіки завдяки наступним крокам: покращення юридичного регулювання, політика та потенціал малого та середнього підприємництва, комунікація та діалог.

Загальний бюджет на реалізацію напрямів демократичного врядування становить 10,5 млн. дол. США, основними донорами є Данія, ЄС, Норвегія, Канада, Південна Корея (рис.2.7.) (на основі [121]).

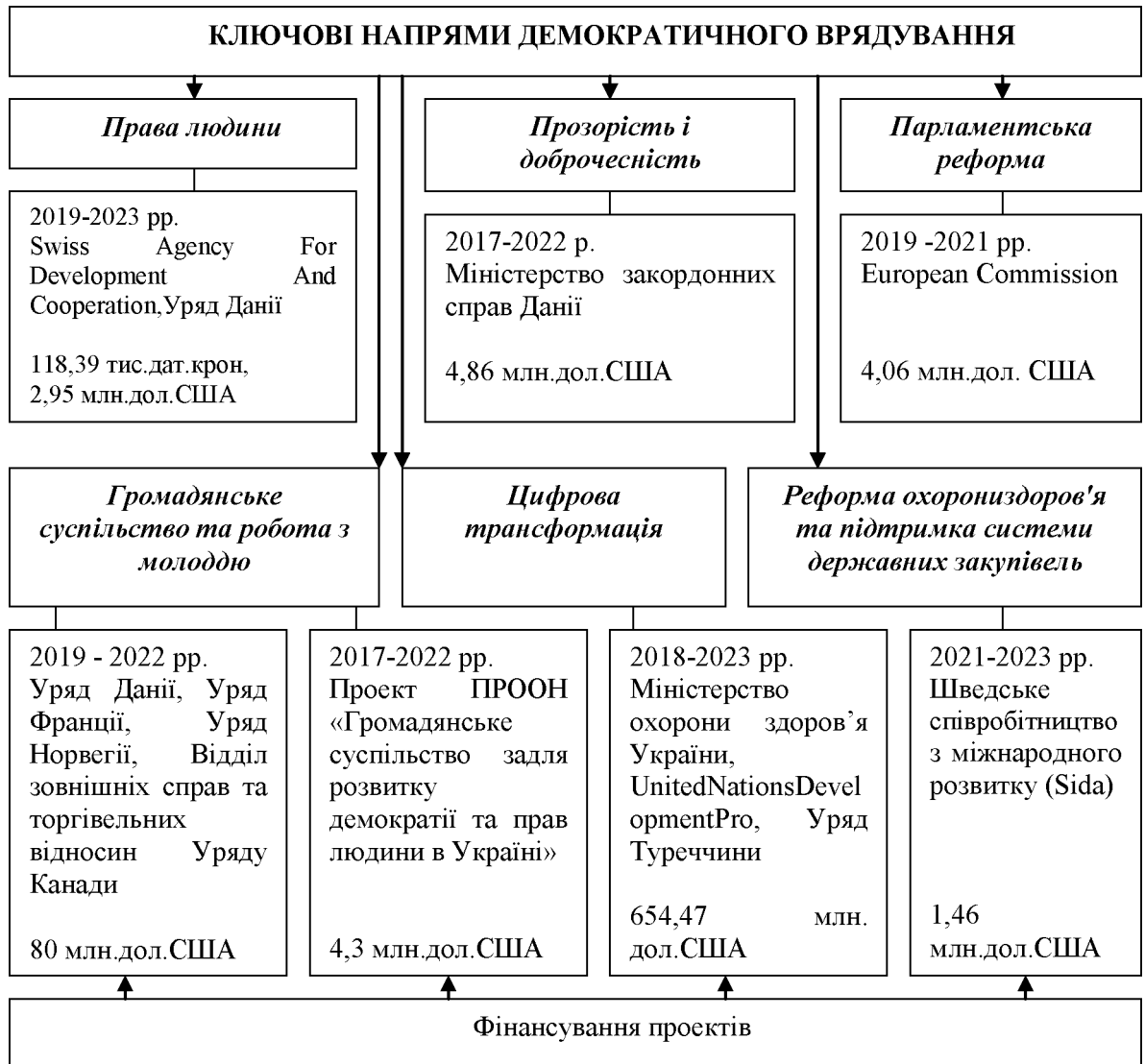


Рис.2.7. Фінансування проектів за ключовими напрямками демократичного врядування в Україні

До цільових індикаторів виконання Стратегії реформування публічного управління належать:

кількість державних реєстрів, зареєстрованих у Національному реєстрі державних електронних інформаційних ресурсів;

кількість зареєстрованих державних електронних інформаційних ресурсів, підключених до системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів;

частка центрів надання адміністративних послуг, які надають обов'язкові адміністративні послуги;

частка користувачів, задоволених якістю надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг;

кількість спрощених процедур надання адміністративних послуг ;

кількість електронних послуг, які мають високий вплив на громадян і суб'єктів господарювання, запроваджених відповідно до III- IV рівня (за методологією ООН);

використання сервісу «е-Малятко» («єдине вікно» надання адміністративних послуг, пов'язаних з народженням дитини).

Фінансування Стратегії реформування державного управління відбувається з Державного бюджету та коштів міжнародної технічної допомоги. Через бюджетну програму «Підтримка реалізації комплексної реформи державного управління» забезпечена найбільша частка фінансування (табл.2.3) (на основі [122-123]).

Таблиця 2.3

Фінансування Стратегії реформування державного управління

Бюджетна програма	Бюджет 2019, тис.грн	Бюджет 2020, тис.грн	Бюджет 2021, тис.грн	Відхилення 2019/2020, %	Відхилення 2020/2021, %
Підтримка реалізації комплексної реформи державного управління	1230698,0	459161,2	457324,9	-62,7	+1,8
у т.ч. оплата праці фахівцям з питань реформ	820244, 0	376361,4	383053,1	+54,1	+1,8
Електронне врядування	23900,0	30 803,0	317849,0	+28,9	+931,9
Професійне навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування	95100,1	92414,9	111254,5	-2,8	+ 20,4
Адаптація системи управління персоналом державної служби до стандартів ЄС	16052,1	14450,6	18171,6	-9,9	+25,7
Національна програма інформатизації	-	73580,0	602000,0	-	+718,2
Субвенція місцевим бюджетам на підтримку розробки ЦНАП	-	-	231000,0	-	+231,0
Всього	1366750,2	670409,7	1747600,0	-50,9	+160,7

В державному бюджеті України на 2021 рік крім окремої бюджетної програми щодо реформування державного управління передбачено ряд інших бюджетних програм, направлені на досягнення завдань Стратегії реформування державного управління («Професійне навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування», «Електронне урядування», «Національна програма інформатизації», «Адаптація системи управління персоналом державної служби до стандартів ЄС», субвенції місцевим бюджетам на підтримку розробки центрів надання адміністративних послуг.

Завдяки досягненню індикаторів, визначених Угодою на 2019 рік, у 2020 р. забезпечено в рамках Угоди на додаток до 37,6 млн. євро підтримки з бюджету у попередні періоди надходження до бюджету в 11,5 млн. євро бюджетної підтримки. Таким чином, до державного бюджету за 4 роки дії Угоди надійшло 49,1 млн. євро. За підсумками досягнення індикаторів ця сума збільшилась у 2021 році після чергового траншу, визначених Угодою на 2020 рік (рис.2.8.) (на основі [123-124]).

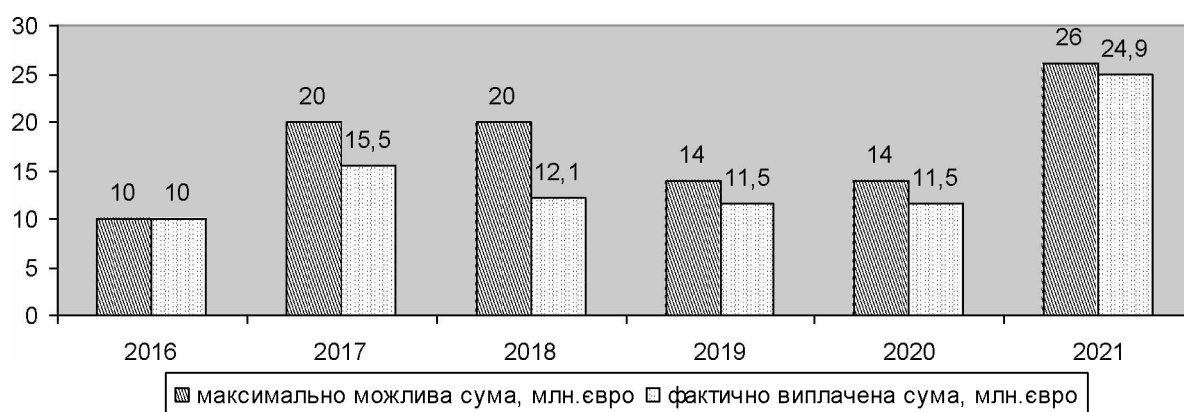


Рис.2.8. Бюджетна підтримка ЄС за 2016-2021 рр. [123-124]

У всьому світі очевидним є постійне збільшення рівня розвитку електронного урядування. Рівень розвитку електронного урядування визначає світовий індекс E-Government Development Index (EGDI). Кожна країна має власні особливості розвитку електронного уряду, джерела та обсяги фінансування урядових програм щодо реалізації процесів цифровізації державного управління (табл.2.4) (на основі [125-128]).

Перші позиції рейтингу розвитку електронного урядування в 2020 році займає Данія (EGDI 2020 = 0,9758), Естонія (EGDI 2020 = 0,9473), Фінляндія (EGDI 2020 = 0,9452), Швеція (EGDI 2020 = 0,9365), Великобританія (EGDI 2020 = 0,9358). Лідерами 2022 року були Данія (EGDI 2022 = 0,9717), Фінляндія (EGDI 2022 = 0,9533), Ісландія (EGDI 2022 = 0,9410), Швеція (EGDI 2022 = 0,9410), Естонія (EGDI 2022 = 0,9393). Найбільшу кількість проектів з розвитку електронного урядування мають Данія (15), Великобританія (16), що говорить про постійну направленість уряду на удосконалення держаної політики в зазначеному напрямку. В Україні реалізується 62 проекти щодо розвитку електронного урядування.

Таблиця 2.4

Особливості розвитку проектів та фінансування електронного урядування
в країнах ЄС

Країна	Рейтинг	EGDI (2018)	EGDI (2020)	EGDI (2022)	Кількість проектів	Обсяг бюджетного фінансування урядом країни
Данія	1	0,9150	0,9758	0,9717	15	400,000 млн.євро
Естонія	3	0,8486	0,9473	0,9393	4	62,633 млн.євро
Фінляндія	4	0,8815	0,9452	0,9533	4	100,000 млн.євро
Швеція	6	0,8882	0,9365	0,9410	3	8,710 млн. євро
Великобританія	7	0,8999	0,9358	0,9138	16	740,000 млн. фунтів стерлінгів
Нідерланди	10	0,8757	0,9228	0,9384	12	6200,000 млн. євро
Ісландія	12	0,8316	0,9101	0,9410	5	23364,000 млн. євро
Норвегія	13	0,8557	0,9064	0,8879	5	417,000 млн.дол.США
Австрія	15	0,8301	0,8914	0,8801	4	176,000 млн. євро
Швейцарія	16	0,8520	0,8907	0,8752	4	87,200 млн. франків
...
Україна	69	0,61650	0,9358	0,8029	62	30,803 млн. грн.

Для підтримки своєчасного впровадження цифрових стратегій необхідні різні інструменти фінансування. Занадто складна структура фінансування проектів електронного урядування створює надмірні витрати на управління, що зменшує ефективність фактичного проекту електронного уряду. Спільними рисами країн, що досліджуються, є обов'язкова державна підтримка реалізації

проектів з розвитку електронного урядування. Найбільший обсяг бюджетного фінансування проектів розвитку електронного урядування характерний для Ісландії (23364 млн. євро), Нідерландів (6200 млн. євро), Данії (400 млн. євро) [117].

Серед інструментів фінансування проектів розвитку електронного урядування в країнах ЄС можна виділити: інвестиційні фонди (Данія, Фінляндія, Іспанія, Швеція), кошти спільної міждержавної стратегії розвитку (Данія, Ісландія, Норвегія), спільне фінансування з іншими органами державного управління (Фінляндія, Нідерланди, Швеція, Великобританія, Ірландія, Швейцарія), гранти, благодійність, приватне фінансування (Данія, Великобританія, Франція, Німеччина, Ісландія), облигації (Німеччина), державно-приватне партнерство (Естонія, Данія, Ірландія) [117, 129].

Ключовим інструментом фінансування проектів розвитку електронного урядування в Данії є державний бюджет (45% в структурі фінансування), кошти інвестиційного фонду (14%), кошти спільної міждержавної стратегії розвитку (13%). Проекти розвитку електронного урядування в країні також реалізується за рахунок спільного фінансування з іншими органами державного управління (9%), грантів, благодійних внесків (8%), приватного фінансування (6%), за рахунок державно-приватного партнерства (5%) [128].

Європейський фонд регіонального розвитку проводить фінансування програми електронного уряду в Естонії в напрямку посилення інформаційних технологій та інституційного потенціалу державних установ. Академія Фінляндії та Фінський інноваційний фонд – головні джерела фінансування проектів розвитку електронного урядування у Фінляндії. В Швеції фінансування програм електронного урядування проводиться за рахунок інвестиційного фонду (3,05 млн. євро) та спільного фінансування з іншими органами державного управління (3,66 млн. євро), що підтверджує готовність уряду до реалізації проектів відкритих даних [128].

Кошти спільної міждержавної стратегії розвитку та плани фінансування європейських адміністрацій є основним джерелом фінансування проектів

електронного урядування в Ісландії, направлених на підтримку безпеки, своєчасність надання адміністративних даних.

Таким чином, основою фінансування проектів розвитку електронного урядування в країнах ЄС є державне фінансування (створені інвестиційні фонди, спільне фінансування з іншими органами державного управління), кошти спільної міждержавної стратегії розвитку.

Бюджетна підтримки електронного урядування в Україні складає 30,803 млн. грн. Недостатнє фінансування актуальних цифрових проектів в Україні обґрунтовує наявність зовнішніх джерел фінансування від ЄС та його країн-членів Данії, Естонії, Великобританії, Швеції, Швейцарії, Німеччини та Польщі [117].

Розвиток електронного урядування в Україні характеризується низкою проблем, таких як брак довіри громадян до уряду, недостатнє державне фінансування державних програм та стратегій розвитку. Обмежені можливості державного бюджету України не дозволяють використати такі інструменти фінансування, як спільне фінансування з іншими органами державного управління та створення інвестиційних фондів. В умовах обмеженого фінансування потужні компанії не виявляють інтерес до цифрових проектів що унеможлиблює використання такого фінансового інструмента, як приватне фінансування [117].

В сучасних умовах розвитку ефективними інструментами фінансування проектів розвитку електронного урядування в Україні є кошти спільної міждержавної стратегії розвитку, гранти, благодійність, державно-приватне партнерство. Для покращення показників розвитку електронного урядування в Україні необхідний розвиток державно-приватного партнерства, ефективний перерозподіл бюджетних коштів, а саме – збільшити обсяги бюджетного фінансування урядом, як надійного та стабільного джерела фінансування урядових програм. Кошти спільної міждержавної стратегії розвитку, гранти мають бути додатковим джерелом розвитку електронного урядування та

підтримувати (стимулювати) діючу державну стратегію щодо подальшої цифровізації уряду.

Держана політика в напрямку вдосконалення тенденцій розвитку електронного уряду в Україні дозволяє розширити онлайн-послуги, підвищити ефективність урядових програм. Для реалізації зазначеної стратегії перспективним в даному напрямку є:

- оптимізація процедур надання публічних послуг; запровадження системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів,;

- розвиток публічних електронних реєстрів, їх оптимізація та централізація підтримки, формування базових публічних електронних реєстрів;

- створення для взаємодії інститутів громадянського суспільства з органами виконавчої влади онлайн-платформи;

- створення системи електронного погодження проектів нормативно-правових актів між міністерствами та відомствами;

- розвиток способів електронної ідентифікації, нових механізмів кваліфікованого електронного підпису та відкриття наборів даних;

- цифровізація послуг, розвиток відкритих державних даних;

- забезпечення надійного захисту персональних даних, інформації публічних електронних реєстрів та створення ефективної системи протидії кіберзагрозам відповідно до європейських стандартів.

Подальша реалізація зазначених напрямків дозволить забезпечити підвищення ефективності роботи державних органів, прозорості, відкритості, стати шляхом до розвитку відкритих даних.

2.2. Державна політика у сфері відкритих даних в умовах сталого врядування в Україні

Інформація є головним предметом і результатом управління та одним з найважливіших інструментів управління будь-яким закладом або установою,

тому вона має особливе значення й для публічного управління. Забезпечення доступу до інформації є вкрай важливим для прозорості, доброчесності та підзвітності державних органів влади. Відкрита діяльність органів влади позитивно впливає на сталий розвиток суспільства та сприяє досягненню Порядку денного до 2030 року.

Завданнями Стратегії реформування державного управління у сфері підзвітності органів влади є:

запровадження чіткого розподілу повноважень, функцій та відповідальності між органами виконавчої влади, створення ефективної системи їх підзвітності та взаємодії;

вдосконалення внутрішньої структури органів виконавчої влади, забезпечення її раціональної побудови і спроможності ефективно виконувати свої функції;

забезпечення вільного доступу до інформації про органи виконавчої влади та їх діяльність у зручній формі.

Серед широкого спектру інструментів демократичного врядування найчастіше у містах використовують: відкриті дані, у тому числі і відкриті бюджети; онлайн-трансляції пленарних засідань сесій та виконкомів; електронні консультації; громадські слухання онлайн; е-голосування; розсилки корисної інформації; платформи взаємодії (контактні центри); бюджети участі або громадські бюджети онлайн; та сервіс е-петицій.

До основних цілей політики відкритих даних відносять: забезпечення реалізації права особи на доступ до інформації, здійснення господарської діяльності, стимулювання інновацій, забезпечення в діяльності органів влади прозорості.

Розвиток відкритих державних даних в Україні передбачає шлях до розвитку нової «цифрової» індустрії для України – індустрії відкритих даних та підвищення ефективності роботи державних установ, прозорості, відкритості. Перші кроки в напрямку впровадження практик відкритих даних Україна

зробила в 2015 році: внесено відповідні зміни до законодавства та прийнято рішення про долучення до Міжнародної Хартії Відкритих Даних.

Базові технологічні та законодавчі передумови для розвитку відкритих даних створено в Україні у 2015 році, також започатковано відповідні Інтернет-портали відкритих даних.

Перша версія єдиного державного веб-порталу відкритих даних data.gov.ua запрацювала у січні 2016 року. На порталі на сьогодні зареєстровано близько 840 органів влади.

У лютому 2016 року з метою забезпечення комплексного розвитку в Україні затверджено дорожню мапу розвитку відкритих даних, яка передбачає виконання 41 завдання за 5 напрямками [130].

У щорічному звіті Європейського порталу даних (EDP) у 2020 році опубліковано результати рівня розвитку сфери відкритих даних України. За оцінкою було визначено, що Україна посіла 17 місце в рейтингу, в 2021 році – 6 17 місце в рейтингу, набравши 2447 балів із 2600 можливих та продемонструвавши рівень зрілості сфери відкритих даних на рівні 94%, при цьому середній показник зрілості сфери у Європі становить 81%. У першу п'ятірку країн рейтингу увійшли Франція, Ірландія, Іспанія, Польща та Естонія. Разом з Болгарією, Грецією, Італією, Кіпром, Латвією, Литвою, Нідерландами, Німеччиною, Словенією, Фінляндією, Хорватією і Швецією Україна показала стрімкий ріст у сфері відкритих даних завдяки фінансуванню міжнародними донорами, що дозволяє швидкими темпами боротися з корупцією завдяки відкритості та прозорості інформації для всіх [131].

В 2020, окрім країн ЄС і Європейської асоціації вільної торгівлі та Великобританії, уперше в дослідженні взяли участь країни Східного партнерства, серед яких і Україна. Оцінювалась державна політика, функціонал національного порталу відкритих даних, якість наборів та вплив відкритих даних (рис.2.9.).

Україну віднесли до категорії швидкого розвитку разом із Болгарією, Грецією, Італією, Кіпром, Латвією, Литвою, Нідерландами, Німеччиною, Словенією, Фінляндією, Хорватією і Швецією [132].

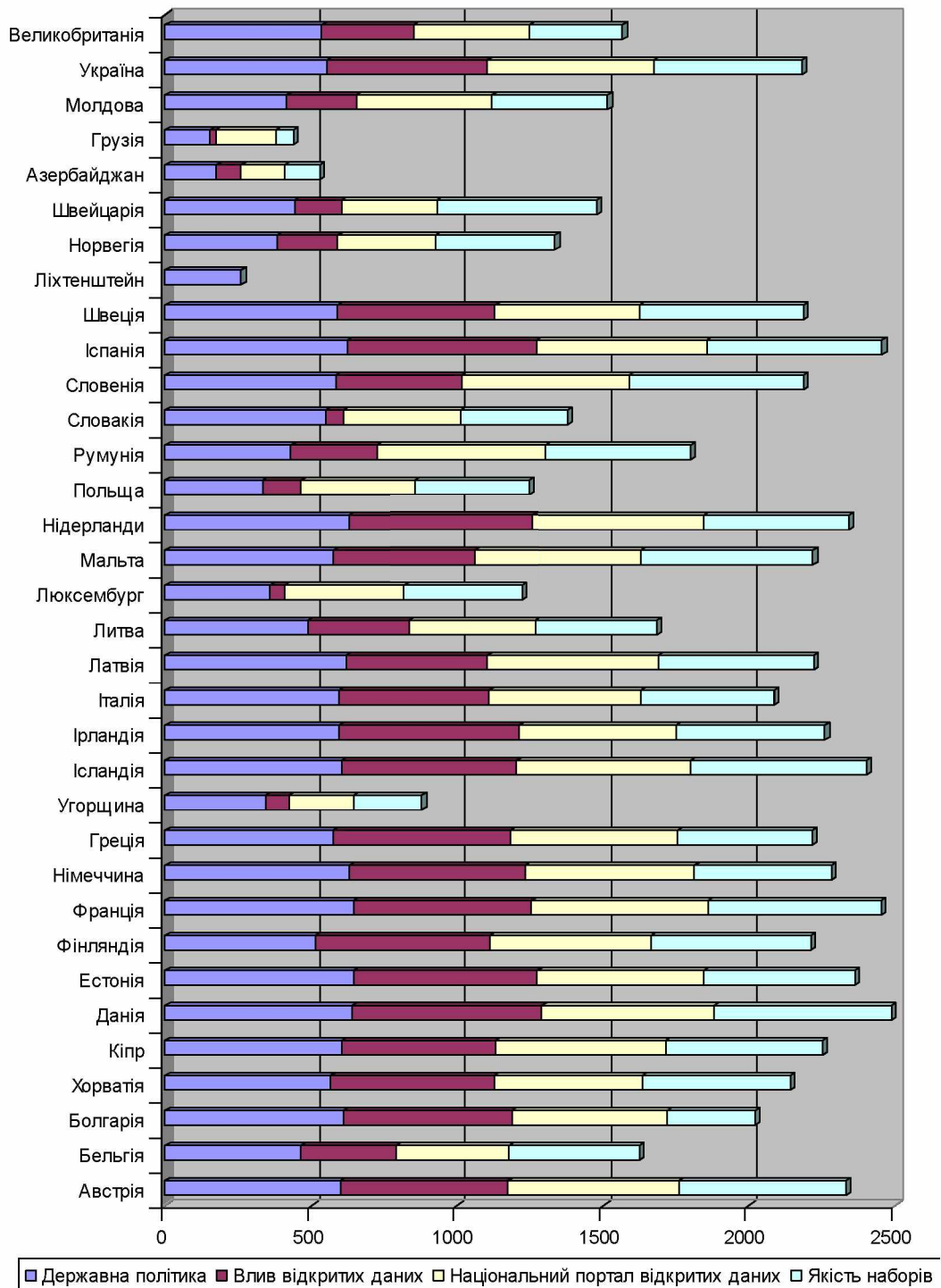


Рис.2.9. Результати Open Data Maturity Report 2021 [131]

За показником «державна політика» Україна отримала 554 бали, або 85%. Результат України відповідає країнам ЄС, де середній показник – 85%.

Аналізувалась відповідність законодавства міжнародним стандартам, державна стратегія щодо розвитку сфери відкритих даних на національному та місцевих рівнях, а також те, які ініціативи впроваджуються для розвитку навичок державних службовців, що працюють із даними, та спільноти щодо використання цих даних.

Оцінка країни за показником «єдиний державний веб-портал відкритих даних» становить 569 балів, або 88%. Результат України – вищий за середній рівень країн ЄС у 79%. Дослідники високо оцінили функціонал національного порталу <https://data.gov.ua/>, сталість його розвитку, частоту оновлень даних на порталі, а також рівень його використання. В 2020 році кількість користувачів порталу збільшилась у півтора рази і становила понад 1 млн. користувачів, в 2021 році – у два рази та становить більше 2 млн. користувачів.

Показник «вплив відкритих даних у різних сферах – економічна, державне управління, соціальна, екологічна» оцінено в Україні в 550 балів, або 85% (результат вищий за середній рівень країн ЄС – 72%). Балів Україні додали проекти на основі даних, зокрема і переможці національного конкурсу Open Data Challenge, які активно розвивають свої рішення, а також проводять якісні дослідження щодо впливу відкритих даних, зокрема у будівельній сфері, будівництва та ремонту доріг, охорони здоров'я, які проводяться Міністерством цифрової трансформації та міжнародним проектом USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/TAPAS» [133].

За показником «якість даних, що публікуються на порталі, їх відповідність до міжнародного DCAT-AP стандарту» Україна отримала 492 бали, або 78% (показник вищий, ніж середній рівень у країнах ЄС – 76%).

Державна політика у сфері відкритих даних є достатньо ефективною, що підтверджується позитивною динамікою розвитку сфери відкритих даних: публічною інформацією у формі відкритих даних регулярно користуються мільйони людей, а кількість публікацій нових наборів відкритих даних зростає (рис.2.10.).

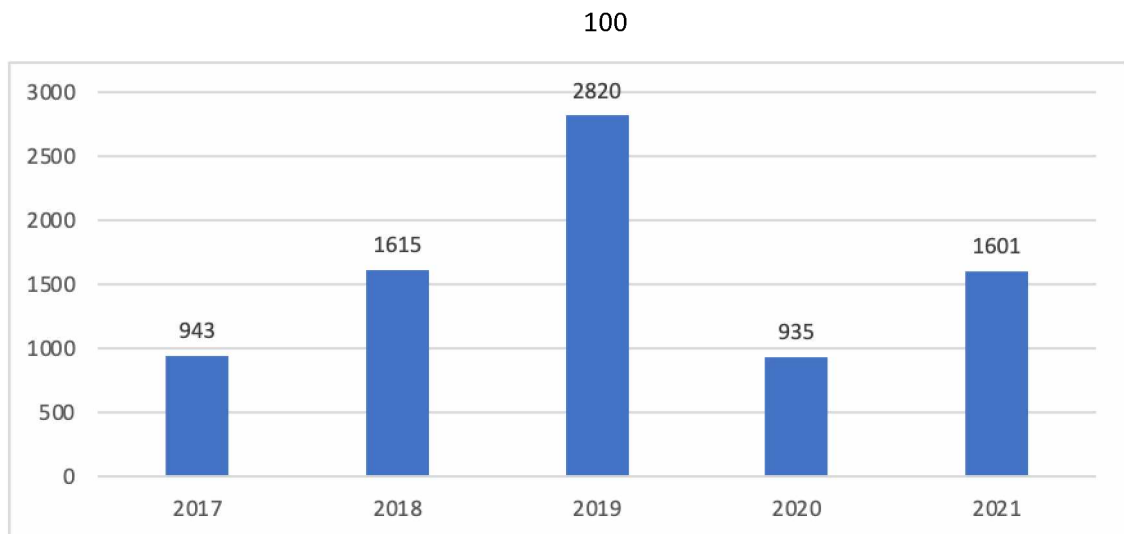


Рис.2.10. Кількість публікацій нових наборів відкритих даних в 2018-2021 рр. [133]

Впровадження законодавства щодо відкритих даних в 2015 році дало значний поштовх до розвитку цього ринку – більша частина наявних продуктів створена саме в останні роки. Загальна кількість наборів даних станом на 01.01.2021 - 53379, станом на 01.01.2022 - 67001 (рис.2.11.) (на основі [134]).

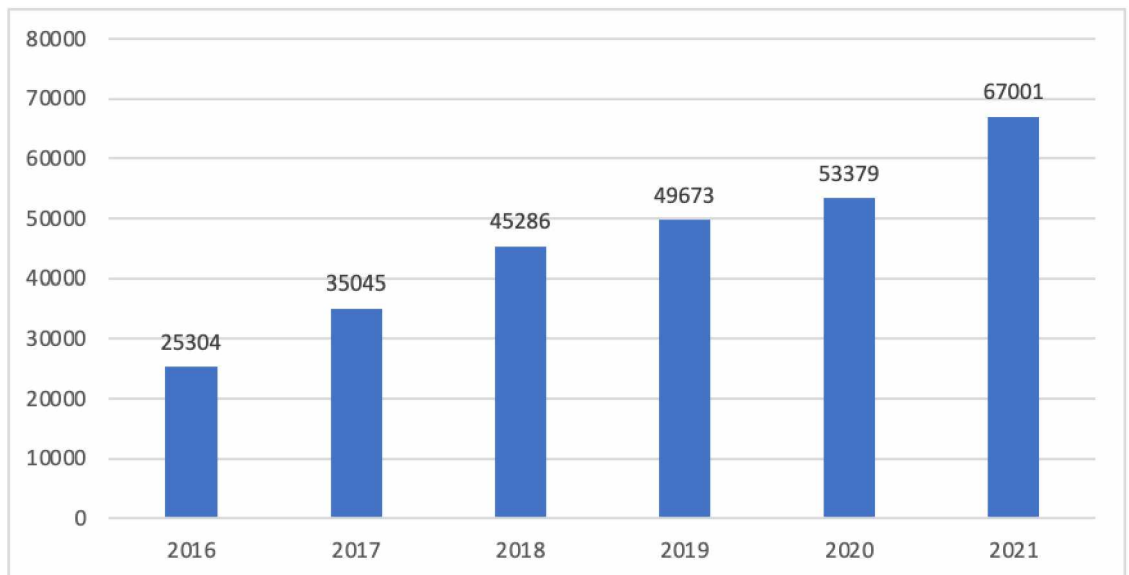


Рис. 2.11. Загальна кількість наборів відкритих даних

Популярними наборами даних в 2020-2021 рр. залишались відомості про транспортні засоби та їх власників, дані Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, Єдиного державного реєстру судових рішень за 2020 рік (рис.2.12.).

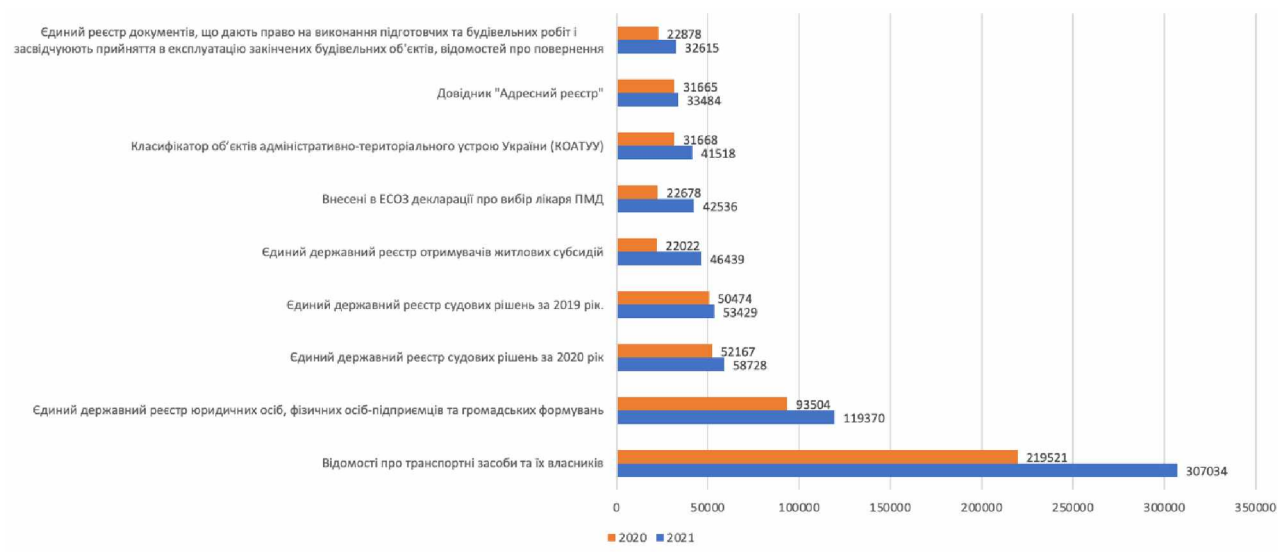


Рис. 2.12. Найпопулярніші набори даних в 2020-2021 рр. [134]

Найбільшими групами наборів даних в 2020 році були дані Дніпровської, Вінницької, Львівської міських рад. В 2021 році лідерами залишались дані Дніпровської та Вінницької міських рад. До трійки лідерів приєдналася Дрогобицька міська рада (рис.2.13.)

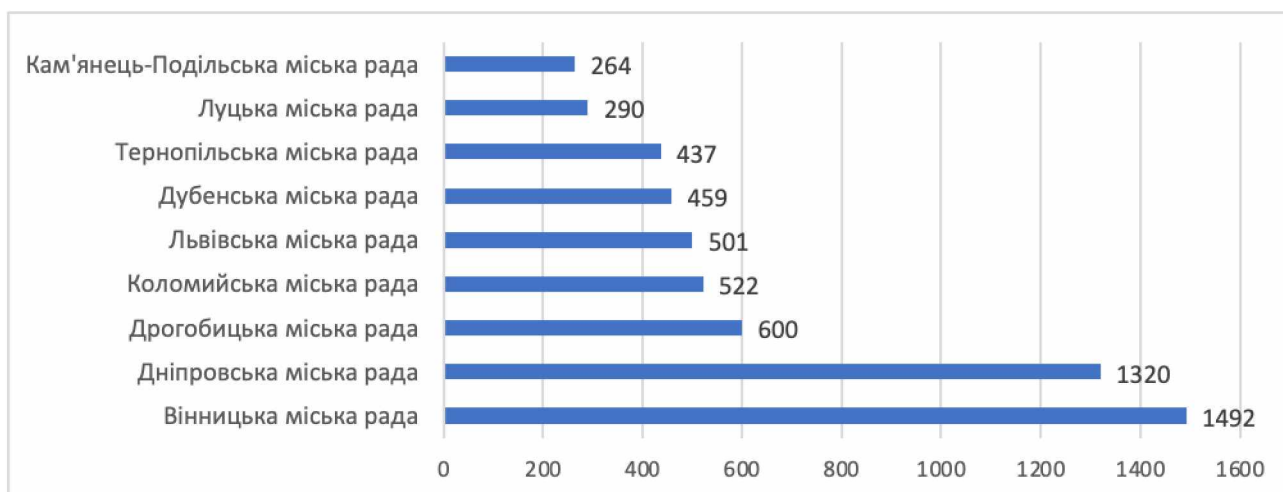


Рис. 2.13. Найбільші групи наборів даних за регіонами в 2021 році [134]

Частота оновлення наборів даних наведена на рис. 2.14. З наведеного рис.2.14. можна зробити висновок, що найбільша частина даних оновлюється щороку (25,31%), щокварталу (20,99%) та у разі внесення змін (18,88%).

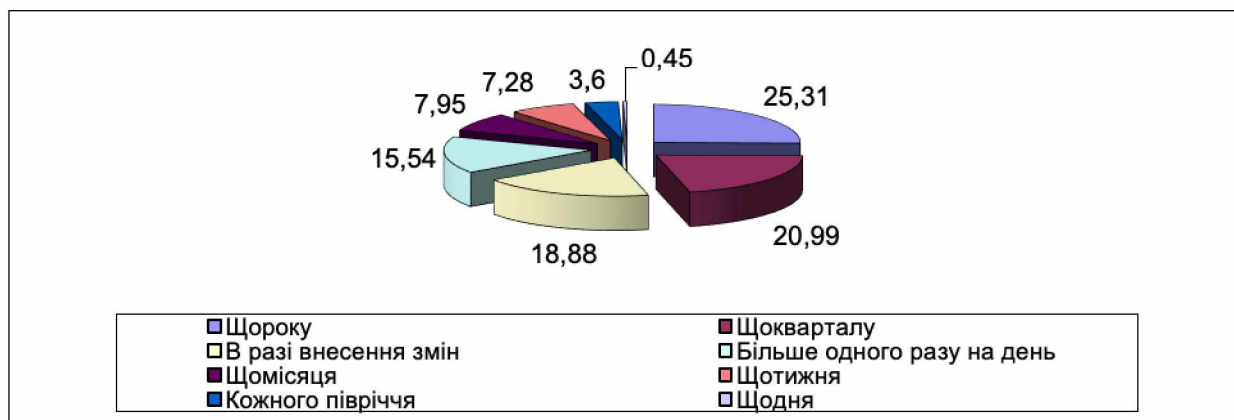


Рис. 2.14. Частота оновлення даних в 2021 році, % [134]

Разом з тим вкрай низькою є якість оприлюднених державними установами даних. Актуальним у даний час є приєднання України до міжнародної Хартії відкритих даних, метою якої є використання міжнародного досвіду, розробка стандартів, міжнародна співпраця. Сприяння економічному зростанню, боротьба з корупцією по всьому світу, поширення демократії є цілями Хартії. Хартія визначає шляхи розвитку відкритих даних для країни та 6 головних принципів.

Драйвером економічних можливостей у сучасному світі, інструментом підвищення ефективності та прозорості державних установ є відкриті дані. Активні представники та нова індустрія будуть формувати запит на відповідні дані, і тому питання «розкачки» відомств може бути знято суто економічним шляхом. З часом така стратегія приведе до формування стійкої державної культури відкритих даних. Завданням громадських організацій, бізнес-інкубаторів є розвиток та стимулювання законодавчих ініціатив в цій сфері. У державному секторі вони і є ключовими «агентами змін» щодо відкритих даних.

У 2011 році Україна приєдналася до Партнерства «Відкритий Уряд» і ухвалила закон про доступ до публічної інформації, який став суттєвим кроком у напрямку прозорого та підзвітного державного управління, протидії корупції та реалізації Цілей сталого розвитку. Доступ до інформації, розпорядником якої

є державні органи влади, є принципово важливим для забезпечення прозорості, добросовісності та широкої участі громадськості у прийнятті рішень.

У 2019 році Україна вже вдруге разом з десятима іншими країнами (Канада, Індонезія, Монголія, Пакистан, Сербія, С'єрра-Леоне, ПАР, Танзанія та Туніс) взяла участь в оцінці впровадження індикатору 16.10.2 Цілі сталого розвитку № 16, яку проводить міжнародна мережа FOIANet. Складова Цілі 16, індикатор 16.10 має на меті забезпечити доступ до публічної інформації та захистити основоположні свободи відповідно до національного законодавства та міжнародних угод.

Ця оцінка засвідчила відчутний прогрес, який здійснила Україна з 2011 р., зокрема посилення антикорупційних заходів, які сприяють прозорості та демократичному врядуванню. Результати оцінки також виявили деякі виклики, на які має відреагувати Україна, аби досягти стабільних результатів у цій сфері [123].

Аналіз розкриття та доступу до публічної інформації ЦОВВ показав, що з 2018 року по 2021 рік запитувачі надіслали до органів виконавчої влади 387066 запитів, у тому числі до міністерств – 159851 (що складає 41,3% від загальної кількості), до інших центральних органів виконавчої влади – 150068 (38,8%), до місцевих органів виконавчої влади – 77147 (19,9%) запитів (рис.2.15.) (на основі [135]). На адресу Кабінету Міністрів та його Секретаріату за аналогічний період надійшло 19267 запитів на інформацію.

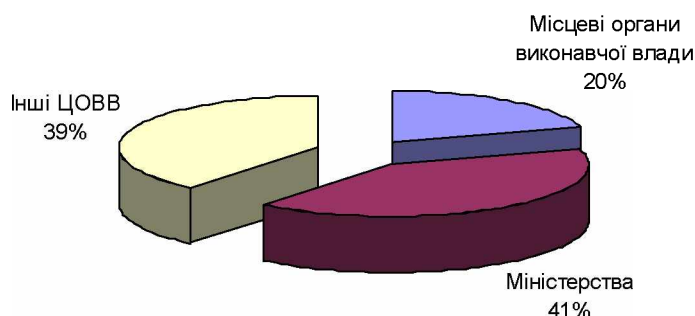


Рис.2.15. Кількість запитів, отриманих органами виконавчої влади в 2018-2021 рр.

За минулий період 2017-2020 рр. до органів виконавчої влади надійшло 294915 запитів, у тому числі до міністерств – 136765 (що складало 46,4% від загальної кількості), до інших центральних органів виконавчої влади – 97033 (32,9%), до місцевих органів виконавчої влади – 61117 (20,7%) запитів., що свідчить про поступове збільшення запитів від громадськості до ЦОВВ.

Найбільша кількість запитів була отримана Міністерством внутрішніх справ (69171), Національною поліцією (43084), Пенсійним фондом України (15984), Адміністрацією Державної прикордонної служби (15885), Міністерством юстиції України (14240), Державною фіскальною службою (14037), Державною службою статистики (13111), Міністерством охорони здоров'я (11434), Міністерством соціальної політики (10487), Міністерством освіти і науки (8356), Міністерством оборони (6711), Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів (6478), Міністерством економіки (5340), Державною службою з питань геодезії, картографії та кадастру (5131), Антимонопольним комітетом (5075), Міністерством розвитку громад та територій (5057) (рис.2.16.) (на основі [135]).

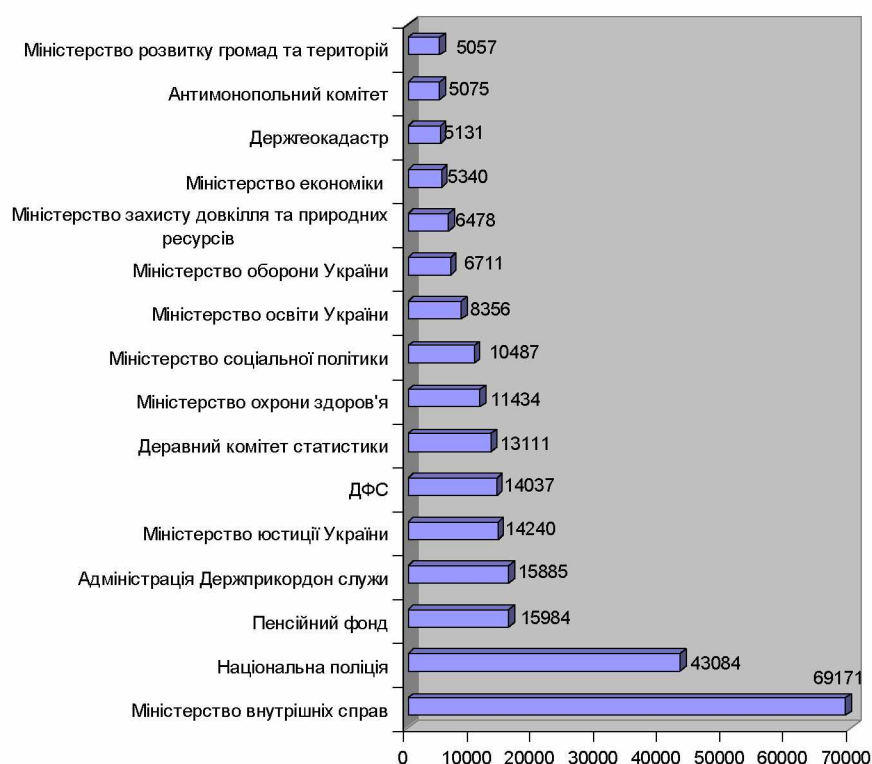


Рис. 2.16. Органи виконавчої влади, які отримали найбільшу кількість запитів на інформацію за 2018-2021 рр.

Із загальної кількості отриманої органами виконавчої влади кореспонденції, в якій автори посилалися на Закон України «Про доступ до публічної інформації», зверненнями за змістом були 48405 листів, що становить 12,5%. Із них у міністерствах – 30802 звернень (що складає близько 19,3% від загальної кількості запитів, отриманих міністерствами), у інших центральних органах виконавчої влади – 14379 (9,6%) та у місцевих органах виконавчої влади – 3224 (4,2%) (рис. 2.17.) (на основі [135]).

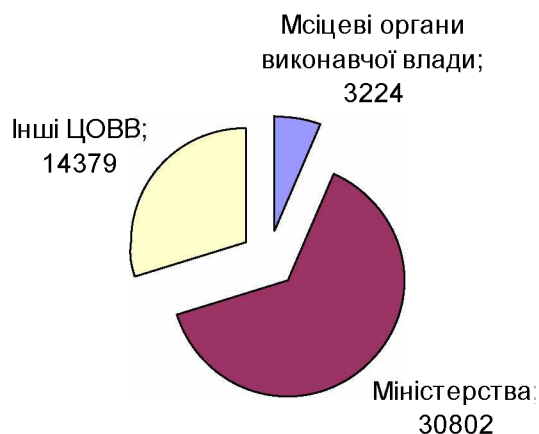


Рис. 2.17. Співвідношення отриманих органами виконавчої влади запитів на інформацію та кореспонденції, у якій автори посилалися на Закон України «Про доступ до публічної інформації» за період 2018-2021 рр.

За минулий період 2017-2020 рр. із загальної кількості отриманої органами виконавчої влади кореспонденції, в якій автори посилалися на Закон України «Про доступ до публічної інформації», зверненнями за змістом були 40288 листів, що становило 13,7%. Із них у міністерствах – 26729 звернень (що складало близько 19,5% від загальної кількості запитів, отриманих міністерствами), у інших центральних органах виконавчої влади – 10853 (11,2%) та у місцевих органах виконавчої влади – 2706 (4,4%).

Із 387066 запитів, отриманих органами виконавчої влади з посиланням на Закон України «Про доступ до публічної інформації»: 180450 надійшло електронною поштою (46,6% від загальної кількості), 154657 – поштою (40%). 5755 – факсом (1,5%). 4284 – телефоном (1,1%).

Значна кількість запитів на інформацію надійшла іншими каналами, наприклад, під час особистих прийомів або передавалася особисто працівникам підрозділів, відповідальних за організацію доступу до публічної інформації у спеціально визначених місцях. Кількість таких запитів складає 41920 (10,8%).

Отже, за період з 2018-2021 рр. електронною поштою отримано на 6,6% більше запитів, ніж звичайною поштою. Електронна пошта була найбільш поширеним каналом надходження запитів у центральних 66261 (44,1% від загальної кількості запитів, отриманих центральними органами виконавчої влади) та місцевих органах виконавчої влади – 44686 (57,9%). Міністерства отримали за допомогою поштового зв'язку більше запитів (72840 (45,6%) ніж електронною поштою (69503 (43,5%)) (рис.2.18.).

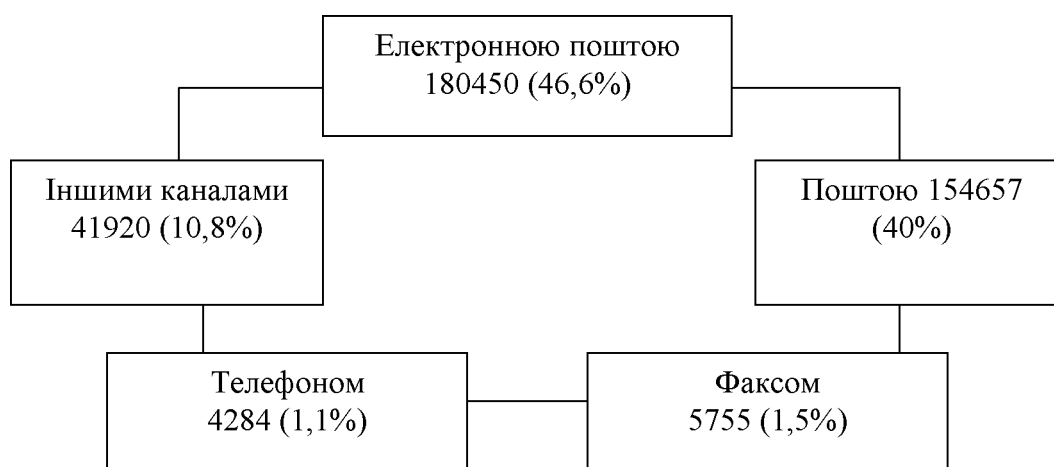


Рис. 2.18. Канали надходження запитів на інформацію в 2018-2021 рр.

У Секретаріаті Кабінету Міністрів найпоширенішим каналом отримання запитів на інформацію є електронна пошта – 11587 запитів (60,1% від загальної кількості запитів, які надійшли до Секретаріату Кабінету Міністрів).

За 2017-2020 рр. з 294915 запитів, отриманих органами виконавчої влади з посиланням на Закон України «Про доступ до публічної інформації»: 136563 надійшло електронною поштою (46,3% від загальної кількості), 121414 – поштою (41,2%), 5326 – факсом (1,5%), 3903 – телефоном (1,3%), 27709 (9,4%) – іншими каналами.

За 2017-2020 рр. переважну більшість запитувачів цікавила правова інформація (13,5% від загальної кількості запитів, отриманих за вказаний період), інформація про фізичну особу (12,8%), статистична інформація (10,9%) та інформація довідково-енциклопедичного характеру (9,9%). В 2021 році переважну більшість запитувачів цікавила інформація довідково-енциклопедичного характеру (62,9% від загальної кількості), правова інформація (11,3%), інформація про фізичну особу (1,9%), статистична інформація (1,7%), інформація довідково-енциклопедичного характеру (1,7%) (рис.2.19.) (на основі [135]).

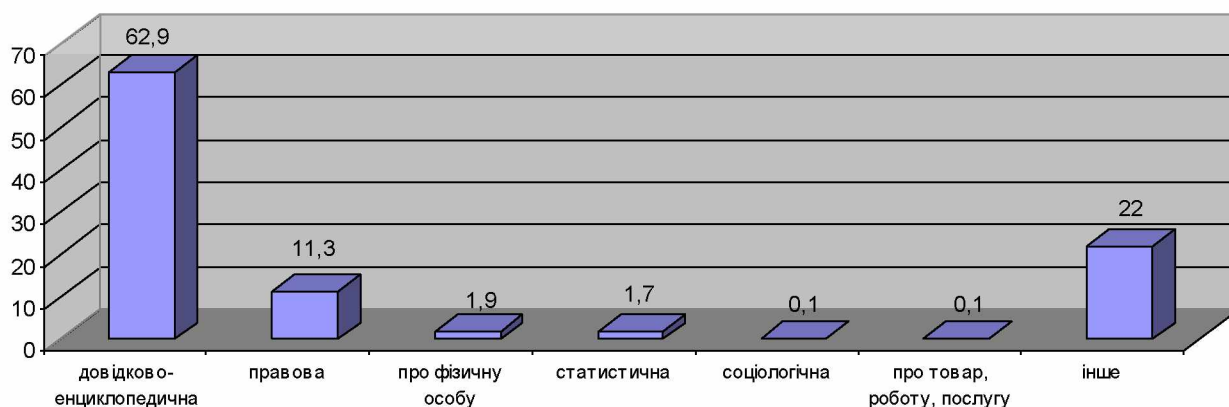


Рис. 2.19. Структура запитів на публічну інформацію в 2018-2021 рр. за тематикою

Із 387066 запитів, отриманих органами виконавчої влади в 2018-2021 рр., від фізичних осіб надійшло 250256 запитів (64,6%), від юридичних осіб – 83990 (21,7%), від представників ЗМІ – 28059 (7,3%), від об'єднань громадян без статусу юридичної особи – 24761 (6,7%). За 2017-2020 рр. від фізичних осіб до органів виконавчої влади надійшло 64,2%, від юридичних осіб – 22%, від представників ЗМІ та від об'єднань громадян без статусу юридичної особи – по 6,9%.

Найбільше запитів на інформацію надійшло з м.Києва, Дніпропетровської, Харківської, Львівської, Одеської, Запорізької та Київської областей (рис.2.20.) (на основі [135]).

Згідно зі статтею 101 Закону України «Про доступ до публічної інформації» [95] та постанови Кабінету Міністрів від 21 жовтня 2015 р. № 835

«Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних» [136] розпорядники інформації зобов'язані надавати публічну інформацію у формі відкритих даних на запит, оприлюднювати і регулярно оновлювати її на єдиному державному веб-порталі відкритих даних та на своїх веб-сайтах.

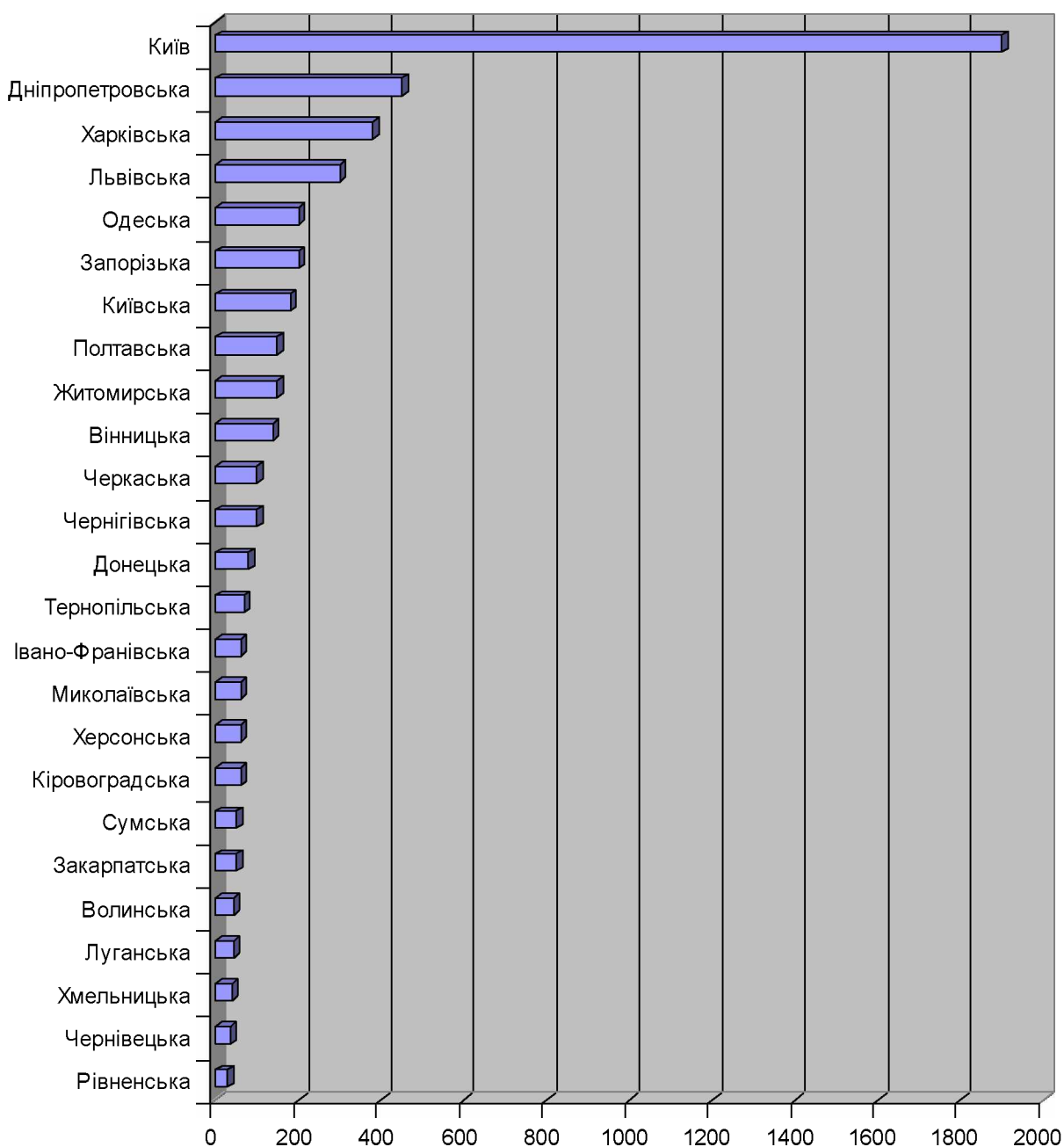


Рис. 2.20. Динаміка надходження запитів на інформацію за регіонами

76% органів виконавчої влади розміщують набори даних на Єдиному державному веб-порталі відкритих даних. Органи виконавчої влади оновлюють

інформацію у наборах даних найчастіше по мірі внесення змін, щомісячно та щоквартально. Набори даних органи виконавчої влади розміщують у таких форматах: XLS(X), DOC(X), PDF, JSON, (X)HTML, 7z, JPG (JPEG), CSV, ZIP, ODT, TIFF, RTF, TXT, ODS.

Відповідно до ст. 14 Закону України «Про доступ до публічної інформації» [96] розпорядники інформації утворюють спеціальні структурні підрозділи або визначають відповідальних осіб, які організують доступ до публічної інформації. Станом на грудень 2021 року в 15,7% органів виконавчої влади функціонують окремі структурні підрозділи. 50,6% органів виконавчої влади мають структурний підрозділ у складі відділу/управління/департаменту, а у 33,7% - визначені відповідальні особи (рис.2.21.) (на основі [135]).

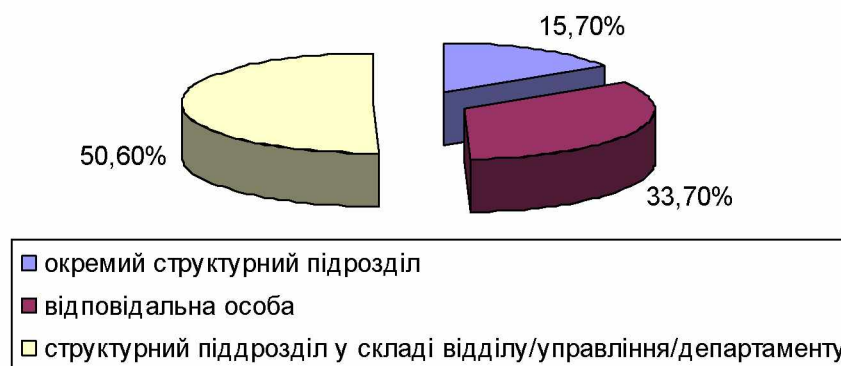


Рис.2.21. Організація роботи із запитами на інформацію в органах виконавчої влади

Згідно з вимогами ст. 21 Закону України «Про доступ до публічної інформації» [96] та постанови Кабінету Міністрів від 13.07.2011 р. №740 «Про затвердження граничних норм витрат на копіювання або друк копій документів, що надаються за запитом на інформацію» [137] розпорядник інформації визначає розмір фактичних витрат на копіювання і друк документів, що надаються за запитом на інформацію, в межах встановлених граничних норм. Органи виконавчої влади в середньому розглядають 1-2 запити на місяць, що потребують відшкодування фактичних витрат на копіювання і друк документів.

Згідно з постановою Кабінету Міністрів від 21.11.2011 р. № 1277 «Питання системи обліку публічної інформації» [138] до обов'язків

розпорядників інформації належить систематичне ведення обліку документів, що знаходяться у їхньому володінні. У 93% органів виконавчої влади функціонує система обліку публічної інформації. 82% органів оприлюднили систему обліку публічної інформації на власних веб-сайтах.

Більшість розпорядників інформації ведуть електронний облік запитів на інформацію. Органи виконавчої влади оприлюднюють щомісячні, щоквартальні, щотижневі та щорічні звіти про опрацювання запитів на інформацію.

Органами виконавчої влади в 2018-2021 рр. отримано 955 скарг від фізичних та юридичних осіб, об'єднань громадян без статусу юридичної особи про порушення, на думку авторів, органами влади Закону України «Про доступ до публічної інформації». До Кабінету Міністрів та його Секретаріату за аналогічний період надійшло 903 скарги про порушення, на думку авторів, органами влади Закону України «Про доступ до публічної інформації».

Із загальної кількості запитів (387066) органами виконавчої влади запитувачам було надіслано 15291 (3,9% від загальної кількості запитів) відмова у задоволенні запиту на інформацію. Із них:

10649 (2,7 % від загальної кількості) відмов у задоволенні запиту було надано органами виконавчої влади у зв'язку з тим що вони не були розпорядниками запитуваної інформації;

4642 (1,2%) відмов запитувачі отримали у зв'язку з тим що запитувана ними інформація мала обмеження доступу, а саме: 66(0,02%) запитів стосувалися таємної інформації, 3587 (0,92%) – конфіденційної, 989 (0,26%) – службової [135].

За даними органів виконавчої влади на адресу їх установ надійшло 236 звернень представника Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини стосовно порушення ними законодавства у сфері доступу до публічної інформації. Із них: 80 – до міністерств, 100 – до центральних та 56 – до місцевих органів виконавчої влади.

Відкрито 424 судових позови про недотримання законодавства у сфері доступу до публічної інформації. Із них: 145 – до міністерств, 244 – до центральних та 35 – до місцевих органів виконавчої влади. Із 424 судових позовів щодо порушення органами виконавчої влади Закону України «Про доступ до публічної інформації» було задоволено, у 316 випадках відмовлено у відкритті провадження у справі, 28 позовних заяв знаходяться на розгляді у судах [135].

Відповідно до Закону України «Про доступ до публічної інформації» органи виконавчої влади мають забезпечувати своєчасне оприлюднення проектів рішень, що підлягають обговоренню. Органами виконавчої влади було оприлюднено 32691 проект рішень. З них: 8792 проекти винесли на обговорення міністерства, 4809 – інші центральні та 19090 місцеві органи виконавчої влади

За результатами моніторингу діяльності органів місцевого самоврядування, проведеного в 2021 році регіональними координаторами взаємодії з громадськістю Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в областях, щодо належного виконання вимог законодавства про доступ до публічної інформації, опрацьовано близько 360 анкет та оціночних форм за результатами дослідження сайтів розпорядників, здійснено моніторинг 72 кабінетів розпорядників на Єдиному державному веб-порталі відкритих даних (<https://data.gov.ua/>) та Єдиному веб-порталі використання публічних коштів (<https://spending.gov.ua>). Моніторинг включав наступні завдання:

1. Подання електронною поштою інформаційних запитів з метою отримання звітів про надання інформації у відповідь на запити.

2. Подання запитів електронною поштою з метою отримання інформації про особу, відповідальну за роботу спеціальної електронної скриньки на офіційному домені розпорядника, посадову інструкцію такої особи та оцінки належної роботи спеціальної електронної скриньки на офіційному домені розпорядника.

3. Подання усного (телефоном) запиту з метою оцінки забезпечення належної роботи спеціальних телефонних номерів для прийому запитів, отримання інформації про особу, відповідальну за роботу спеціальних телефонних номерів для прийому запитів розпорядника, посадову інструкцію такої особи.

4. Проведення моніторингу офіційних веб-сайтів за методологією, затвердженою Секретаріатом Уповноваженого.

5. Подання запитів та оцінка щодо стану розробки та запровадження внутрішніх розпорядчих актів, які б забезпечували створення, оприлюднення та оновлення наборів відкритих даних (загальних та спеціальних для кожного конкретного розпорядника), передбачених Постановою Кабінету Міністрів України.

6. Подання запитів щодо щорічної самооцінки по відкритих даних.

7. Проведення моніторингу Єдиного державного веб-порталу відкритих даних (<https://data.gov.ua/>), Єдиного веб-порталу використання публічних коштів (<https://spending.gov.ua>) [139].

Більшість розпорядників використовують для надсилання відповідей на запити електронні скриньки, зареєстровані на доменне ім'я офіційного вебсайту розпорядника. Зафіксовані випадки надсилання відповідей на запити із особистих електронних скриньок, зареєстрованих на загальнодоступних поштових сервісах (рис.2.22.)

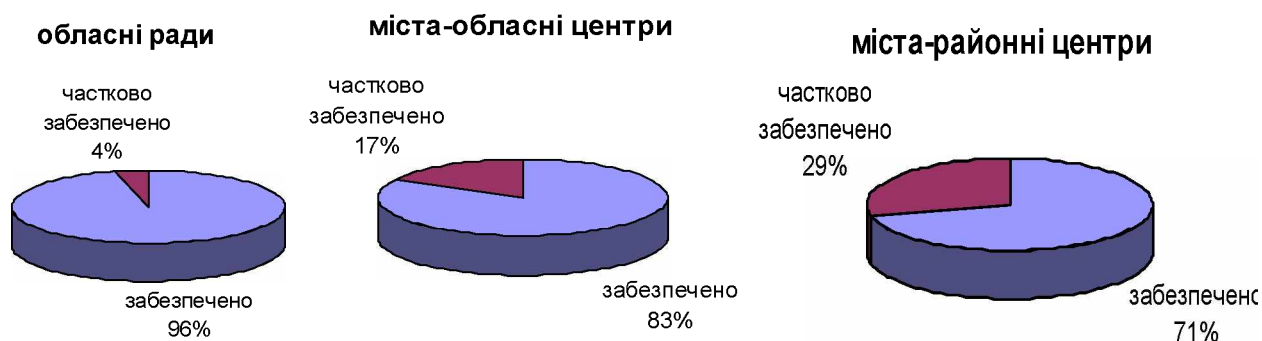


Рис. 2.22. Якість обробки ЦОВВ запитів, поданих електронною поштою в 2021 році, % [140]

Якість обробки запитів ЦОВВ, поданих електронною поштою в 2021 році, забезпечено повністю в 96 % обласних рад, 83% містах-обласних центрах та 71% містах-районних центрах. Частково забезпечено якість обробки запитів, поданих електронною поштою в 2021 році, 4% обласних рад, 17% містах-обласних центрах та 29% містах-районних центрах.

Не всі розпорядники обізнані про обов'язок приймати запити в усній формі та консультувати при складенні запиту. У частини розпорядників відповідальні працівники відмовляють на прохання запитувача оформити запит з його/її слів, наполягаючи на поданні запиту в письмовій формі (рис. 2.23.).

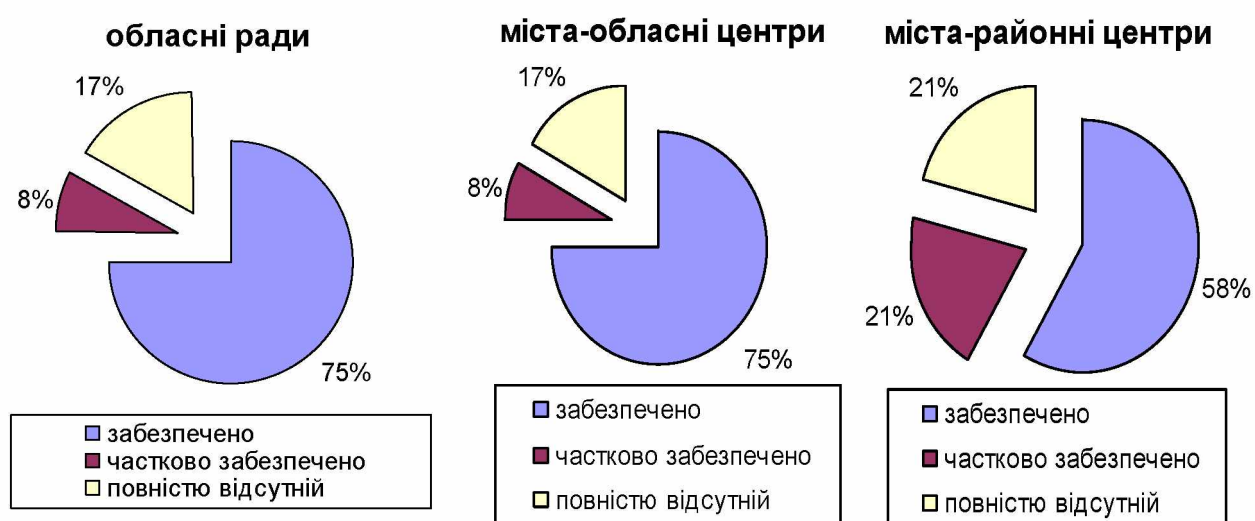


Рис. 2.23. Якість обробки ЦОВВ усного запиту в 2021 році, % [140]

Якість обробки усних запитів ЦОВВ забезпечено повністю в 75% обласних рад та містах-обласних центрах та 58% містах-районних центрах. Частково забезпечено якість обробки усних запитів 8% обласних рад та містах-обласних центрах та 21% містах-районних центрах. Повністю відсутня обробка усних запитів в 17% обласних рад та містах-обласних центрах та 21% містах-районних центрах. Така ситуація свідчить про низький рівень обізнаності відповідних посадових осіб з вимогами законодавства про доступ до інформації та необхідність проведення освітніх заходів

Сталий розвиток демократичного врядування вимагає належного дотримання принципів прозорості та підзвітності з боку влади. Сайти органів місцевого самоврядування та центральних органів влади та, які спрощують

доступ громадян до державних послуг та відкритих даних, виконують функцію інформування суспільства про діяльність органів влади, відіграють в Україні ключову роль у функціонуванні е-демократії.

Електронна демократія на місцевому рівні представлена низкою спеціалізованих сервісів, сайтами місцевих рад. Про якість веб-сайту можна судити за етапом, на якому знаходиться його наповнення: інформування громадян; зворотний зв'язок; транзакції; інтерактивні інтегровані послуги; електронна система державного управління; електронна система волевиявлення та електронне судочинство.

Аналіз офіційних веб-сайтів органів місцевого самоврядування показав, що протягом останніх років спостерігається тенденція до збільшення їх кількості та інформаційної наповненості. Серед найбільш успішних прикладів – сайт «Панель міста» Львівської міської ради, Контактний центр Києва 1551, віртуальна приймальня мера в Івано-Франківську, тощо. Також портал «Відкрите місто», до якого підключені 50 міст в Україні, забезпечує ефективну взаємодію між місцевою владою та громадянами.

Станом на 31 січня 2021 р. свої офіційні веб-сайти відповідно до вимог уніфікованих стандартів привели 23 ЦОВВ, що становить 30 % [140].

Веб-сайт Київської міськдержадміністрації (www.kmv.gov.ua) здійснює розсилку оголошень про проведення інвестконкурсів, надає правову допомогу та консультації киянам у скрутній ситуації, консультується з користувачами щодо потреби запровадження нового розділу чи теми для обговорення на сайті. Крім того, запроваджено рубрики «Реагування на критику ЗМІ» (www.kmv.gov.ua/answers.asp), «Діалог з киянами» (www.hkmv.gov.ua/static).

Для забезпечення з користувачами зворотного зв'язку ряд місцевих адміністрацій запровадили на сайтах форуми, Інтернет-конференції, чат. Проте для підвищення їх популярності серед користувачів та ефективності необхідно як здійснити заходи щодо ресурсного забезпечення взаємодії (у т. модераторами), так і чітко регламентувати відповідні їх форми на основі правил електронної етики.

Реорганізація у call-center міської диспетчерської служби, який забезпечить швидке у будь-який час реагування на телефонні звернення мешканців м. Львова, кроки щодо створення за європейськими стандартами Центру обслуговування мешканців здійснюються у міській раді м. Львова.

Українське представництво Transparency International разом з Інститутом Політичної Освіти у 2018 р. склали рейтинг прозорості 100 міст України. Одним із показників рейтингу є «Інформація про роботу органів місцевої влади». У ньому оцінювали кількість, якість та вчасність викладення документів, контактних даних місцевої влади на її сайті. У 2017 р. із 99 міст жодне не мало максимальних 10 балів. Найвищі бали мали міста Кропивницький (9 балів), Червоноград (8 балів), Чернівці (7,9), тільки третина міст мала показник, вищий 5 балів [141].

Інститут громадянського суспільства розробив методику для оцінювання веб-сайтів органів місцевого самоврядування. Проведений моніторинг веб-сайтів 25 обласних та 50 міських рад показав, що вони потребують удосконалення, бо мають низку недоліків [142]:

офіційні Інтернет-представництва органів місцевого самоврядування мають різноманітну структуру розміщення інформації. Працюючи з різними сайтами, важко швидко зорієнтуватися, де саме знаходиться необхідна інформація;

деякі сайти мають складну структуру розділів та підрозділів. Під час завантаження головної сторінки таких сайтів неможливо побачити всі наявні тематичні підрозділи та зрозуміти місцезнаходження певної інформації;

не на всіх сайтах наявна пошукова система;

не на всіх сайтах впроваджено інструмент зворотного зв'язку «Електронна приймальня запитань громадян» або «Надіслати запитання голові міської ради». Іноді важко знайти поштову електронну адресу ради;

на головних сторінках сайтів новини подають як єдиний перелік повідомлень, у такому разі в них важко зорієнтуватися, іноді немає змоги переглянути архів новин;

найслабшим місцем інформаційної наповненості сайтів є відсутність документів, що стосуються роботи органів місцевого самоврядування.

Більшість проаналізованих сайтів органів місцевого самоврядування знаходяться на переході від першого етапу «Розміщення інформації» до другого етапу «Зворотний зв'язок». Більшість міст використовують 2-3, рідше 5-6 інструментів зворотного зв'язку із громадськістю. Здебільшого на веб-сайтах розміщені форуми для обговорення актуальних проблем, проводиться опитування відвідувачів про роботу сайту, є змога відправити запитання й одержати відповідь [143].

Однією із найбільш відчутних проблем є відсутність уніфікованих підходів до структури та змісту офіційних веб-сайтів органів місцевого самоврядування. Це значно погіршує навігаційну доступність інформації а також ефективність оприлюднення інформації, одночасно збільшуючи кількість запитів на доступ до інформації та навантаження на працівників розпорядника. Оцінка повноти та актуальності інформації, оприлюдненої на офіційному веб-сайті обласних, міських рад наведені в ДОДАТКУ 3.

Значна кількість розпорядників не оприлюднює належним чином інформацію про свої структурні підрозділи та розподіл компетенцій між цими підрозділами. Розпорядникам слід також оприлюднювати інформацію про засоби для подання запитів до таких структурних підрозділів (електронні скриньки для прийому запитів, спеціальні телефони для прийому запитів та адреси спеціальних місць для ознайомлення запитувачів з документами).

Переважає більшість офіційних сайтів розпорядників не містить інформацію (або містить недостатню чи застарілу інформацію) про механізми чи процедури, за допомогою яких громадськість може представляти свої інтереси або в інший спосіб впливати на реалізацію повноважень розпорядника інформації.

Значна кількість розпорядників не оприлюднюють належним чином інформацію про свої структурні підрозділи та розподіл компетенцій між цими підрозділами. Деякі ради, які стали об'єктом моніторингу, не розміщують

проектів своїх рішень на офіційних веб-сайтах вчасно та в повному обсязі. Інформація про порядок денний засідань колегіальних органів часто не супроводжується посиланнями на проекти актів, що плануються до розгляду, а містить лише їх назви.

Лише у частини розпорядників належним чином розроблені та затверджені документи, які передбачають чіткий порядок оприлюднення та оновлення інформації у форматі відкритих даних на власному веб-сайті розпорядника і на Єдиному державному порталі відкритих даних.

Рівень оприлюднення наборів даних розпорядниками обласного рівня Єдиного державного веб-порталу відкритих даних залишається стабільно низьким. Середній відсоток оприлюднення наборів відкритих даних у 2021 році склав: для міст-обласних центрів – 51%, для обласних рад – 22 %, для міст-районних центрів – 25% (ДОДАТОК К).

Оцінка оприлюднення інформації на офіційних веб-сайтах розпорядників регіонального рівня дещо збільшилася у 2020 році порівняно з 2019 (з 57% у 2019 році до 62% у 2020 році) та залишилася незмінною у 2021 році порівняно з 2020 роком (62% у 2020 та 2021 році). Щодо оприлюднення інформації у форматі відкритих даних, оцінка значно зросла у 2020 році порівняно з 2019 (з 11% у 2019 році до 30% у 2020 році) після проведення Секретаріатом Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини моніторингу стану оприлюднення наборів відкритих даних та вжиття заходів реагування. У 2021 році, однак, позитивна динаміка уповільнилася (30% у 2020 році і 33% у 2021 році) [140].

Попри складні умови 2020 року, місцевими органами влади було впроваджено різноманітні канали електронного зв'язку для забезпечення доступу громадян до засідань (ZOOM, Microsoft Teams, Youtube). Це збільшило прозорість роботи місцевих рад та інших колегіальних органів на місцевому рівні, а доступ громадян до громадських слухань став ширший через проведення їх онлайн.

Динаміка звернень до обласної державної адміністрації (ОДА) через Інтернет (електронна пошта або форма на сайті) – один із найбільш яскравих прикладів цифровізації в Україні. У більшості досліджених областей відбулось значне збільшення використання Інтернету з цією метою (табл.2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка звернень до ОДА протягом 2020 року в порівнянні з 2019 роком [144]

ОДА	Динаміка усних звернень	Динаміка письмових звернень	Динаміка Інтернет звернень
Вінницька	204%	-24%	78%
Дніпропетровська	-71%	2%	47%
Донецька	81%	22%	19%
Житомирська	-80%	-18%	-12%
Київська	59%	-8%	59%
Луганська	-87%	-45%	371%
Львівська	-19%	-21%	225%
Одеська	58%	3%	31%
Рівненська	171%	33%	21%
Тернопільська	-32%	-67%	164%
Хмельницька	-76%	21%	21%
Чернігівська	81%	53%	523%

В період пандемії саме цифрові способи комунікації між органами місцевого самоврядування і жителями показали найбільше зростання (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка звернень до міських рад обласних центрів протягом 2020 року в порівнянні з 2019 роком [144]

Міська рада	Динаміка усних звернень	Динаміка письмових звернень	Динаміка Інтернет звернень
Вінниця	-44%	20%	39%
Дніпро	12%	-77%	48%
Краматорськ	-80%	3%	20%
Житомир	34%	-19%	39%
Северодонецьк	-31%	91%	-10%
Львів	16%	136%	379%
Одеса	15%	7%	15%
Рівне	-78%	-39%	1320%
Тернопіль	-47%	-23%	45%
Хмельницький	102%	18%	0%
Чернігів	-1%	179%	31%
м. Київ	-75%	31%	53%

Кількість електронних петицій у 2020 році зросла порівняно з попередніми роками і це може свідчити про те, що громадськість почала

активніше працювати під час пандемії. Однак, реалізація петицій місцевою владою все ще незадовільна. За 2020 рік у більшості досліджених регіонів кількість поданих електронних петицій зменшилась у порівнянні з 2019 роком (табл.2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка електронних петицій у досліджених містах
протягом 2019-2020 рр. [144]

Міська рада	Динаміка електронних петицій
Вінниця	-33%
Дніпро	-46%
Краматорськ	-64%
Житомир	-85%
Сєверодонецьк	-19%
Львів	11%
Одеса	65%
Рівне	17%
Тернопіль	17%
Хмельницький	57%
Чернігів	-60%
м. Київ	32%

За 2020 рік виокремились міста-лідери з впровадження інструментів е-демократії. Серед обласних центрів до їх числа можна віднести: Київ, Луцьк, Львів, Дніпро, Чернівці, Хмельницький, Тернопіль, Івано-Франківськ, Харків. Серед невеликих міст найбільш активними у впровадженні електронних інструментів є Тростянець, Долина, Миргород, Ірпінь, Вишгород. На основі моніторингу офіційних веб-сайтів міських рад в обласних центрах і столиці України, порталів «Єдина система місцевих петицій», «Розумне місто», «Відкрите місто» та «Громадський проект» визначено регіональні відмінності щодо використання е-інструментів та е-порталів в обласних центрах України (ДОДАТОК Л).

У цілому кількість проведених засідань громадських рад у досліджених регіонах знизилась (табл. 2.8). У семи з 12-ти досліджених областей кількість засідань зменшилась через те, що не всі області перейшли в онлайн-формат одразу. Для прикладу, значне скорочення кількості засідань громадських рад у

Вінницькій і Дніпропетровській областях є результатом активної роботи цих рад (у 2019 році у цих радах було проведено по 9 і 18 засідань відповідно, у той час як у більшості інших областей у 2019 році проводилось 3-5 засідань).

Таблиця 2.8

Динаміка і форма проведення засідань громадських рад у 2019-2020 рр. [144]

ОДА	Динаміка кількості засідань громадських рад	Форма проведення засідань
Вінницька	-44%	Zoom
Дніпропетровська	-50%	Онлайн і офлайн
Донецька	0%	2019 – офлайн, 2020 (1 офлайн, 3 онлайн)
Житомирська	0%	Загальні збори
Київська	-20%	Онлайн і офлайн
Луганська	33%	Засідання офлайн+частина учасників через Zoom
Львівська	0%	Офлайн
Одеська	-67%	Офлайн засідання
Рівненська	-63%	2019 – офлайн, 2020 (2 офлайн, 1 онлайн)
Тернопільська	25%	Онлайн і офлайн
Хмельницька	-27%	Офлайн
Чернігівська	-75%	Офлайн

Інструменти е-демократії стають частиною життя все більшої кількості громадян. Очікується, що у майбутньому з їх допомогою відбуватиметься значний вплив на порядок денний місцевих органів влади, на долучення громадян до розвитку самоврядування у громадах та держави загалом, оскільки частка користувачів мережі Інтернет вже понад 50% і постійно збільшується.

Для більшості громадян, незважаючи на заходи, що здійснюються у цій сфері, процеси прийняття та вироблення управлінських рішень, механізми участі у них громадськості, діяльність органів виконавчої влади залишаються непрозорими. Тому, впровадження цих інструментів в ЦОВВ є не тільки індикатором їх демократичності, а відтак й інвестиційної привабливості, але і стратегічним завданням уряду щодо зміцнення демократичного врядування.

2.3. Оцінка інформаційно-комунікаційного забезпечення в органах публічної влади

На сьогоднішній день впровадження нових ІКТ в практику публічного адміністрування є одним з важливих завдань сучасної державної політики України [145]. Під інформаційною системою розуміється сукупність технічного, програмного та організаційного забезпечення, а також персоналу, призначеного для того, щоб своєчасно забезпечувати суспільство належною інформацією [146].

Інформаційне забезпечення діяльності ЦОВВ – сукупність специфічних ресурсів, процесів і технологій, призначених для вирішення певних завдань. Інформаційне забезпечення діяльності ЦОВВ здійснюється наданням необхідної інформації в потрібне місце на основі встановлених процедур із заданою періодичністю та передбачає створення найбільш сприятливих умов для ефективного поширення інформації.

Серед завдань інформаційного забезпечення діяльності ЦОВВ можна виділити: задоволення інформаційних потреб; визначення та відбір джерел інформації; правильна інтерпретація і систематизація отриманих даних; перевірка достовірності, повноти і несуперечності даних; виключення дублювання інформації; представлення даних в єдиному і зручному для сприйняття форматі; багаторазове використання отриманої інформації; постійне оновлення даних [147].

Найбільш важливими завданнями сучасного інформаційного забезпечення діяльності ЦОВВ є організація інформації на всіх етапах її виникнення, перетворення, передачі і сприйняття, що забезпечує рішення необхідних завдань в системі управління. Таким чином, інформаційне забезпечення діяльності ЦОВВ здійснюється в рамках інформаційної системи установи (інформаційного контуру) шляхом використання недокументованої і документованої інформації, а також на основі неформалізованих (особистих) знань співробітників, за допомогою спеціальних технологій збору, передачі, зберігання, обробки і надання інформації [148].

Комунікаційні технології органів державної влади базуються на інформаційно-комунікаційному інструментарії, який включає в себе технічні засоби, програмне забезпечення та інформаційні ресурси. В технічні засоби входять комп'ютерні, комунікаційні засоби і засоби аудіовізуальної фіксації. Цей програмний продукт включає не тільки програми функціонування комп'ютера, але і телекомунікаційних засобів, а також прикладні програми.

Відповідно до призначення інформаційно-комунікаційних технологій органів державної влади їх підрозділяють на:

технології підтримки прийняття рішень;

вироблення управлінських рішень, автоматизоване прийняття або їх відхилення;

технології автоматизації процесу вибору альтернатив;

технології обробки даних – для задач або інформації, яка постійно повторюється;

технології управління;

експертні системи – для вирішення проблем, які виникають, щоб уникнути конфліктних ситуацій, інформація про можливі шляхи вирішення, отримання певних консультацій, порад;

технології автоматизованого офісу – для зв'язку працівників органів державної влади, для передачі, обробки, зберігання інформації.

Розглянемо досвід інформаційного забезпечення діяльності в ЦОВВ.

Аналіз більше 600 публікацій з офіційної веб-сторінки Міністерства цифрової трансформації України (Мінцифри) з моменту створення сторінки ЦОВВ, дозволив виділити дві категорії публікацій:

1) за темами цифрового розвитку. До уваги в рамках даного розподілу на веб-сторінці бралися публікації, які стосуються таких тем цифрового розвитку, як «Електронне врядування», «Телекомунікаційні послуги та цифрова інфраструктура», «Електронні довірчі послуги та електронна ідентифікація», «Кібербезпека», «Електронна торгівля та віртуальні активи», «Відкриті дані»,

Цифрові навички», «Сервіс «Дія. Бізнес», «Електронна охорона здоров'я» «Інновації, інформаційно-комунікаційні технології та стартапи»;

2) в контексті результативності діяльності міністерства за характером інформації та темами цифрового розвитку. За кожним із тематичних напрямів в рамках даного розподілу виділяються три типи публікацій: з інформацією про діяльність міністерства, що носить підготовчий або допоміжний характер за тематичними напрямками в розрізі реалізації завдань; з інформацією про визначені важливі результати або досягнення в діяльності міністерства; в рамках тематичних напрямків з інформацією про існуючі виклики для реалізації завдань та/або майбутні плани міністерства за тематичними напрямками.

Розподіл інформації за темами цифрового розвитку (рис. 2.24.) показує, що з боку Мінцифри найбільша увага з моменту його створення приділялася таким напрямкам, як «Інновації, ІКТ та стартапи» (10,4 % публікацій), «Цифрові навички» (18,7% публікацій) та «Електронне врядування» (20% публікацій), що безпосередньо пов'язано з просуванням навчальної онлайн-платформи «Дія. Цифрова освіта», активною популяризацією мобільного застосунку та порталу державних послуг «Дія», популяризацією ініціативи «Smart City».

Темам «Електронна торгівля та віртуальні активи» (3,6% публікацій), «Кібербезпека» (2,4% публікацій), «Відкриті дані» (1,7% публікацій) приділялася найменша увага.

Розподіл інформації на офіційному веб-сайті Міністерства цифрової трансформації України за темами цифрового розвитку (рис.2.25.) показує, що міністерство мало відношення до наступних найбільш результативних сфер діяльності: «Електронне врядування», «Телекомунікаційні послуги та цифрова інфраструктура», «Цифрові навички», «Електронні довірчі послуги та електронна ідентифікація», «Електронна охорона здоров'я».

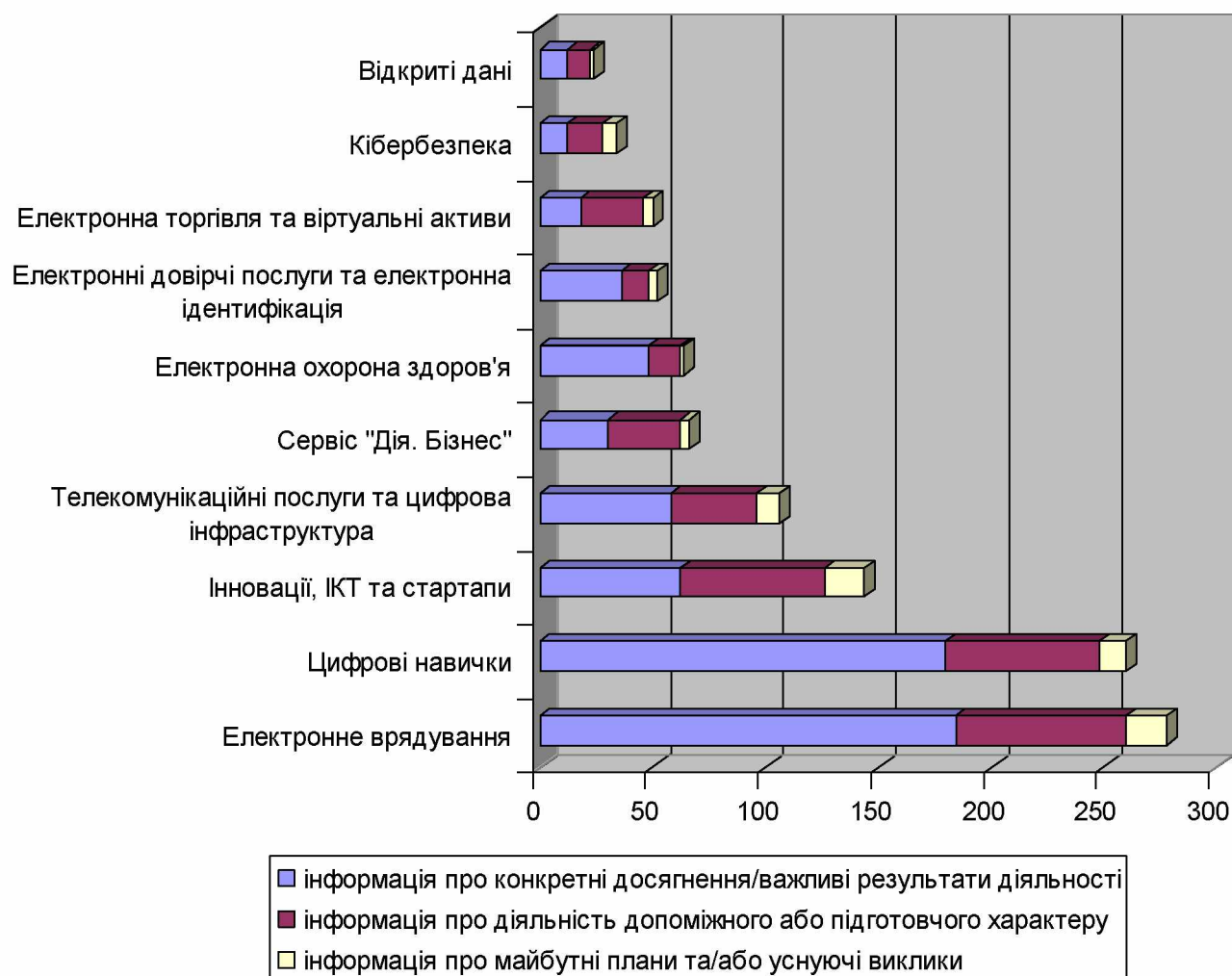


Рис. 2.24. Розподіл інформації на офіційному веб-сайті Міністерства цифрової трансформації України за темами цифрового розвитку [116]

При цьому серед перелічених тематичних напрямів найбільшу активність було помічено у сферах розвитку цифрових навичок та електронного врядування.

До найбільших досягнень Міністерства цифрової трансформації України від початку його діяльності відносять:

запуск мобільного застосунку «Дія» та порталу державних послуг;

випуск освітніх серіалів з розвитку цифрових навичок та запуск освітньої онлайн платформи «Дія. Цифрова освіта»;

просування ініціативи «Дія City»;

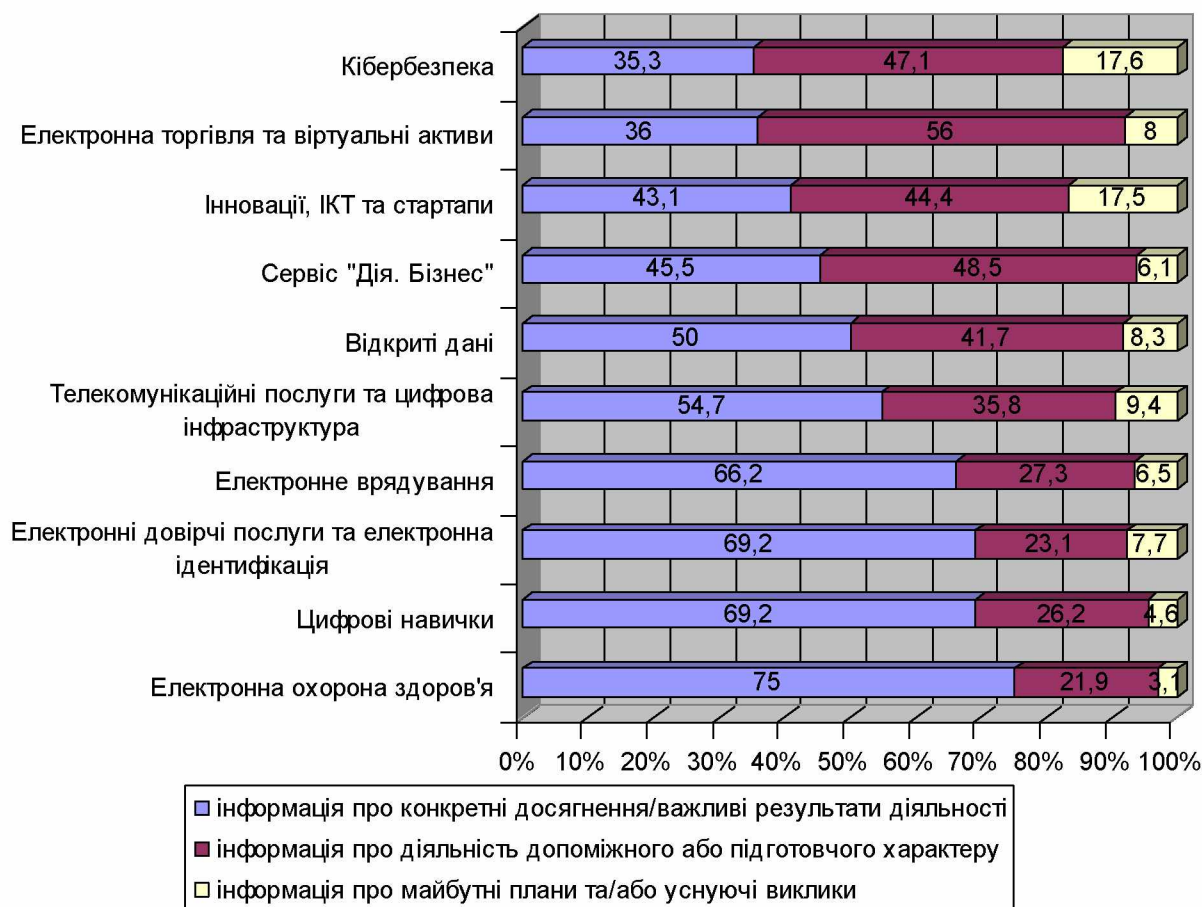


Рис.2.25. Розподіл публікацій за характером інформації в контексті результативності діяльності міністерства на офіційній веб-сторінці Міністерства цифрової трансформації України (відносні дані) [116]

розподіл радіочастот у діапазоні 800-900 МГц та діяльність щодо вивільнення з метою збільшення географії покриття доступом до мережі Інтернет території країни з використанням технологій 5G та 4G;

впровадження технології SmartID;

функціонування послуги «єМалятко»;

для прийняття рішень із залученням бізнесу та громадськості започаткування традиції проведення мультистейкхолдерних консультацій;

просування технології «блокчейн» та розвиток ринку криптовалют;

сприяння розвитку сфери застосування штучного інтелекту;

розробка проєкту Стратегії («дорожньої карти») інтеграції України до Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу;

оновлення Додатку XVII до Угоди про асоціацію між Україною та ЄС (щодо інтеграції до внутрішнього ринку телекомунікаційних послуг ЄС України);

участь у розробці законопроекту «Про електронні комунікації» №3014.

Мінцифри в межах повноважень забезпечено підключення до партнерської мережі хабів цифрової освіти 2000 бібліотек та інших організацій, у яких можна отримати доступ до комп'ютерів, цифрових гаджетів та Інтернету. За результатом опрацювання звітності облдержадміністрацій щодо повного функціонування ЦНАП станом на 01 січня 2022 року мережа точок доступу до адміністративних послуг розширилась до 1387. У тому числі: 1027 центрів надання адміністративних послуг, 124 територіальних підрозділи, 1712 віддалених робочих місць та 28 мобільних ЦНАП [116].

Міністерством цифрової трансформації протягом 2021 року запроваджено та здійснено реінжиніринг 31 пріоритетних послуг: державна реєстрація народження (в рамках комплексної послуги «Малютко»); реєстрація у Державному реєстрі фізичних осіб – платників податків (в рамках комплексної послуги «Малютко»); реєстрація відкриття/закриття/внесення змін ФОП; призначення та надання допомоги по безробіттю, тощо.

Суб'єкти владних повноважень, що підключились до інтегрованої системи електронної ідентифікації (<https://id.gov.ua/>), можуть використовувати на власних веб-порталах (веб-сайтах) схеми електронної ідентифікації за допомогою кваліфікованого електронного підпису, інші схеми електронної ідентифікації, зокрема, з використанням мобільного електронного підпису (Mobile ID).

Міністерством цифрової трансформації запущено національну онлайн-платформу з цифрової грамотності «Дія. Цифрова освіта». На онлайн-платформі кожен громадянин може безкоштовно опанувати цифрові навички за новим сучасним форматом – освітні серіали. Зазначене сприяє підвищенню рівня цифрової грамотності українців, у тому числі щодо використання електронних послуг. На платформі доступні такі онлайн-курси, зокрема:

«Оплата комуналки онлайн. Залишайся вдома»; «Електронний підпис»; «Зірки е-демократії». Освітній серіал розповідає про інструменти електронної демократії: електронні петиції, громадський бюджет, е-консультації, запит на отримання публічної інформації та інші.

До партнерської мережі бібліотек та організацій, у яких можна отримати доступ до комп'ютерів, цифрових гаджетів та Інтернету, підключено 6000 бібліотек та організацій, зокрема шляхом підписання меморандуму Українською бібліотечною асоціацією. Інформацію про 2051 з них вже розміщено на сайті <https://osvita.diia.gov.ua/hubs>.

Міністерство цифрової трансформації популяризує використання електронних послуг через офіційний веб-сайт (thedigital.gov.ua) та на офіційних сторінках у соціальних мережах Facebook, Twitter, Telegram, Instagram. Крім того, на відеохостінгу Youtube створено канал «Дія», на якому щотижня виходить відео щодо освітлення діяльності Мінцифри, зокрема, у сфері надання електронних та адміністративних послуг.

До державних інституцій, які у процесах цифрової трансформації України відіграють важливу роль відносяться: Міністерство освіти і науки України, Міністерство економіки України, Міністерство інфраструктури України; Міністерство охорони здоров'я України, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації; Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації; Державна митна служба України; Національний банк України; Національна служба здоров'я України, Департамент кіберполіції Національної поліції України; Служба безпеки України; Державне підприємство «Електронне здоров'я»; Державне підприємство «Дія»;

В межах реалізації програми Міністерства освіти та науки «Нова українська школа» та для реалізацію заходів, спрямованих на підвищення якості освіти, протягом 2021 року здійснювалось погодження проектів інформатизації навчальних закладів, пов'язаних з придбанням комп'ютерної та офісної техніки, мультимедійних інтерактивних комплексів, офісного та

спеціалізованого освітнього програмного забезпечення, а також послуг з побудови локальних мереж та підключення закладів освіти до мережі Інтернет. Протягом 2021 року розглянуто 242 проекти на загальну вартість 900227,0 тис. гривень.

11 грудня 2020 року Міністерство цифрової трансформації України спільно з Міністерством освіти та науки України та Українським інститутом розвитку освіти запустили платформу для дистанційного та змішаного навчання «Всеукраїнська школа онлайн» [149].

E-SCHOOL.net.ua – це сучасний онлайн-ресурс для змішаного та дистанційного навчання учнів 5-11 класів із матеріалами, що пройшли експертизу та відповідають державним освітнім стандартам. Всеукраїнська школа онлайн забезпечує учнів відеопоясненнями, конспектом, тестами та можливістю відслідковувати свій навчальний прогрес. А вчителів – необхідними методичними рекомендаціями та прикладами застосування сучасних освітніх технологій.

Платформа «Всеукраїнська школа онлайн» - сучасний онлайн-ресурс для змішаного та дистанційного навчання учнів 5-11 класів з уроками та методичними матеріалами, що відповідають державній програмі. Навчальний контент платформи містить уроки з 18 основних предметів: українська література, українська мова, біологія, біологія та екологія, географія, всесвітня історія, історія України, математика, алгебра, алгебра і початки аналізу, геометрія, мистецтво, основи правознавства, природознавство, фізика, хімія, англійська мова та зарубіжна література. Після запуску контент платформи буде поступово доповнюватися відповідно до календарного плану. На платформі «Всеукраїнська школа онлайн» зареєструвались більше 100000 учнів, вчителів і слухачів. З них - 76 015 учнів, 23 006 вчителів, решта – слухачі [149].

В межах діяльності Міністерства соціальної політики протягом 2021 року:

1. Забезпечено функціонування електронних сервісів з надання заяв в електронному вигляді через сайт Мінсоцполітики про призначення: допомоги при народженні дитини; житлової субсидії; відшкодування вартості послуги «Муніципальна няня» з догляду за дитиною до трьох років.

2. На виконання постанови Кабінету Міністрів України від 22.04.2020 № 329 «Деякі питання соціальної підтримки сімей з дітьми» [150] забезпечено впровадження електронного сервісу з надання заяв в електронному вигляді через сайт Мінсоцполітики про призначення допомоги на дітей фізичним особам-підприємцям, які обрали спрощену систему оподаткування, та належать до першої і другої групи платників єдиного податку.

3. Для територіальних громад запроваджено сервіс з подання електронної заявки на підключення до Програмного комплексу «Інтегрована інформаційна система «Соціальна громада» (<https://socgromada.ioc.gov.ua>), призначений для автоматизації процесів з прийому заяв та первинних документів фахівцями в об'єднаних територіальних громадах для отримання соціальних виплат та послуг і формування звітності за результатами опрацювання звернень громадян.

4. Забезпечено відображення в електронному вигляді всієї інформації, яка є в довідці про взяття на облік внутрішньо переміщеної особи у мобільному додатку «Дія» з використанням електронної автентифікації.

5. Запроваджено надання послуги призначення державної допомоги при народженні дитини, видачу посвідчення батькам багатодітних сімей та призначення допомоги дітям, які виховуються в багатодітних сім'ях, як складової Мінсоцполітики в електронній комплексній послугі «єМалютко».

6. З 01.09.2020 запроваджено новий механізм отримання грошової компенсації одноразової допомоги пакунок малюка, передбачений Порядком та умовами реалізації пілотного проекту «Монетизація одноразової натуральної допомоги «пакунок малюка» у 2020-2021 роках».

7. На виконання постанови Кабінету Міністрів України від 08.04.2020 № 287 «Про розвиток соціальних сервісів для деяких соціальних груп населення» розроблено інформаційну платформу «Допомога поруч» [151].

Новий соціальний проект створює умови для залучення благодійних, громадських організацій, бізнесу, волонтерів для надання допомоги людям, які її потребують, та забезпечить координацію дій його учасників.

8. Забезпечено надання соціальних публічних послуг в електронному вигляді через Єдиний державний веб-портал послуг «Дія», а саме: допомоги при народженні дитини; видачу посвідчення батькам багатодітних сімей та призначення допомоги дітям, які виховуються в багатодітних сім'ях, як складової комплексної послуги «Малюток»; відшкодування вартості послуги з догляду за дитиною до трьох років «Муніципальна няня»; відображення в електронному вигляді всієї інформації, яка є в довідці про взяття на облік внутрішньо переміщеної особи.

9. Мінсоцполітики та Мінцифри укладено договір про інформаційну взаємодію № 02-01/22 від 22.09.2020 щодо обміну інформацією про внутрішньо переміщених осіб.

10. Урядом прийнято розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери» (розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 № 1353-р). Запровадження Стратегії передбачає створення Єдиної інформаційної системи соціальної сфери (ЄІССС) [152]. В межах ЄІССС передбачено створення Єдиного соціального реєстру, до якого вноситиметься інформація про отримувачів усіх видів соціальної допомоги та реєстру інституцій соціальної сфери – надавачів тих чи інших видів соціальної підтримки.

Стратегією передбачено забезпечення електронної інформаційної взаємодії Єдиної інформаційної системи соціальної сфери з Єдиним державним веб-порталом електронних послуг «Портал Дія» для дистанційного доступу громадян до всіх послуг, що надаються інституціями соціального захисту, зокрема осіб, які мають порушення зору, слуху, опорно-рухового апарату, мовлення та інтелектуального розвитку, а також різні комбінації порушень, з дотриманням вимог ДСТУ ISO/IEC 40500:2015 «Інформаційні технології».

11. На виконання Стратегії Мінсоцполітики розроблено та подано на розгляд Кабінету Міністрів України проект постанови Кабінету Міністрів України «Про запровадження пілотного проекту із реалізації функціоналів першої черги Єдиної інформаційної системи соціальної сфери» (пілотний проект) [153]. Вказану постанову 11.11.2020 прийнято на засіданні Кабінету Міністрів України.

Підписано договір про інформаційну взаємодію між Міністерством юстиції України, Міністерством соціальної політики України, Міністерством цифрової трансформації України (договір від 17.11.2020 № 02-01/37) щодо функціонування Системи, що передбачає обмін електронними даними, що містяться у Ресурсі Міністерства юстиції України (Мін'юсту) та Ресурсі Мінсоцполітики для надання комплексної послуги «єМалятко», у тому числі призначення державної допомоги при народженні дитини, призначення допомоги на дітей, які виховуються у багатодітних сім'ях, видача посвідчень батьків багатодітної сім'ї та дитини з багатодітної сім'ї.

Підписано зміни до протоколу № 1/4 Пенсійного фонду України щодо надання в електронній формі інформації з реєстру застрахованих осіб Державного реєстру загальнообов'язкового державного соціального страхування органам праці та соціального захисту населення в частині доповнення «подання заяви на отримання державної допомоги»;

12. У 2020 році було завершено розробку та успішно запроваджено одну з базових інформаційних технологій сфери соціального захисту населення – Централізовану систему обліку інформації адресної системи соціальної підтримки населення (I етап – виплати у грошовій формі житлових субсидій та пільг). Зазначений проект інформатизації створено з використанням сучасних Інтернет-технологій обміну даними, веб-застосувань для надання електронних сервісів користувачам на платформі керування базами даних Oracle. Функціонально ця інформаційна система забезпечує надання та виплату пільг, житлових субсидій громадянам на оплату житлово-комунальних послуг, придбання скрапленого газу, твердого та рідкого пічного побутового палива у

грошовій формі через уповноважені банки та виплатні об'єкти АТ «Укрпошта». Вищезгаданий проект інформатизації охоплює майже 4,0 млн. домогосподарств отримувачів житлових субсидій і забезпечує за рахунок державного бюджету централізоване фінансування та виплату коштів на цей вид соціальної підтримки населення в розмірі 30-40 млрд. грн. щорічно.

13. На виконання постанови Кабінету Міністрів України від 01.06.2020 №586 «Деякі питання захисту дітей в умовах боротьби з наслідками гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» [154] та Порядку забезпечення соціального захисту дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах, у тому числі дітей, які постраждали від жорстокого поводження, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 01.06.2020 № 585 «Про забезпечення соціального захисту дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах» Мінсоцполітики здійснено доопрацювання Єдиної інформаційно-аналітичної системи «Діти» (ЄІАС «Діти») [155], в рамках якої забезпечено створення системи моніторингу дітей, які перебувають у закладах, що здійснюють інституційний догляд і виховання дітей (далі – підсистема «Інституційні заклади») та створено інформаційно-аналітичну базу з моніторингу реформування системи інституційного догляду та виховання дітей в інтерактивному форматі.

Також розроблено методичні рекомендації для забезпечення роботи з підсистемою «Інституційні заклади» користувачами ЄІАС «Діти» – працівниками закладів, що здійснюють інституційний догляд і виховання дітей та надіслано службам у справах дітей обласних та Київської міської державних адміністрацій, які відповідно до вимог Комплексної системи захисту інформації ЄІАС «Діти» забезпечують встановлення, навчання та супровід процесу обробки інформації в банку даних.

14. Мінсоцполітики щорічно забезпечено супровід, технічну підтримку, доопрацювання та функціонування наступних інформаційних систем (реєстрів, баз даних, програмних продуктів):

Автоматизована система обробки документації отримувачів пенсій та допомоги на базі комп'ютерних технологій (АСОПД/КОМТЕХ);

Система інформаційного обслуговування діяльності об'єднаних територіальних громад у сфері соціального захисту населення (Програмний комплекс «Інтегрована інформаційна система «Соціальна громада» / ПК ПС «Соціальна громада»);

Центральне сховище даних Міністерства соціальної політики України;

Єдина інформаційна база даних про внутрішньо переміщених осіб України;

Єдина інформаційна система обліку осіб, які переміщуються з тимчасово окупованої території України та районів проведення антитерористичної операції;

Єдиний державний автоматизований реєстр осіб, які мають право на пільги (ЄДАРП);

Єдина інформаційно-аналітична система «Діти»;

Інтегрована система обміну інформації про внутрішньо переміщених осіб;

Державний реєстр майнових об'єктів оздоровлення та відпочинку дітей;

Централізований банк даних з проблем інвалідності (ЦБІ);

Централізована система обліку інформації адресної системи соціальної підтримки населення (I етап – виплата грошовій формі житлових субсидій та пільг);

Єдиний державний реєстр отримувачів житлових субсидій;

Система щорічного та оперативного обміну даними з Пенсійним фондом України на центральному рівні для призначення субсидій;

Система обміну даними на центральному рівні з Міністерством фінансів України для забезпечення верифікації соціальних виплат, пільг, субсидій, допомог та інших видів виплат;

Облік отримувачів державної допомоги постраждалим учасникам масових акцій громадського протесту та студентів (курсантів) вищих навчальних закладів, які отримують соціальні стипендії;

Система оперативного обміну даними з ПАТ «Державний ощадний банк України» на центральному рівні для виконання зарахування соціальних виплат та отримання результатів фізичної ідентифікації внутрішньо-переміщених осіб;

Система обліку гуманітарної допомоги [155].

Мінсоцполітики забезпечено розміщення інформації про 81 адміністративну соціальну послугу у Реєстрі адміністративних послуг на порталі guide.diia.gov.ua, відповідно до вимог постанови Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 № 1137 «Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та єдиного державного порталу адміністративних послуг» [155-157].

В межах реалізації програми Міністерства охорони здоров'я «E-health» здійснювалось погодження проєктів інформатизації медичних закладів країни та самого міністерства, пов'язаних з облаштуванням інформаційно-телекомунікаційної мережі медичних закладів, придбанням офісної та комп'ютерної техніки, підключенням закладів охорони здоров'я до мережі Інтернет, продовженням терміну дії та придбанням ліцензій медичних інформаційних систем. Так, розглянуто 149 проєктів протягом 2021 року загальною вартістю 287 691,0 тис.грн. [158].

З метою забезпечення безпеки та захисту доступу до ресурсів та реєстрів МОЗ враховує доцільність використання технології кваліфікованого електронного підпису та підключення до інтегрованої системи електронної ідентифікації у всіх поточних та потенційних проєктах інформатизації. Окрім того, всі потенційні проєкти з побудови електронної взаємодії з іншими органами державної влади опираються на застосування технології обміну з використанням національної системи електронної взаємодії «Трембіта».

В межах реалізації Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року Міністерством інфраструктури здійснювалося погодження

проектів «Створення системи автоматизації подачі та обробки заявок на безпілотні польоти (БПЛА)», «Створення зонованої інтерактивної цифрової карти з можливістю подачі заявки на погодження побудови об'єктів на приаеродромній території простору України (Aero Map)», «Створення єдиної платформи керування веб-сайтами Міністерства інфраструктури України», «Створення транспортної аналітичної системи – інтелектуальна система збору, аналізу, візуалізації та публікації даних великого об'єму», «Створення системи автоматизації управління інфраструктурними проектами, що будуються за публічні кошти та здійснюються структурами та підприємствами, підпорядкованими Міністерству інфраструктури України», «Створення системи забезпечення мультимодальних вантажних перевезень, інтеграція з іншими системами, та цифровізація процесів у портах України» (очікувана вартість проектів 100 700 тис.грн) [159].

В межах реалізації завдання по «Створенню системи комплексного контролю та моніторингу кібербезпеки на транспорті «I-CYBER» погоджено проект по створенню системи (вартість 30 000 тис. гривень). Також погоджено проект «Упровадження Системи та Центру обробки даних ГВК (Weight Control System, WiM), зокрема шляхом доопрацювання комп'ютерної програми системи збору, обробки та накопичення даних з зон контролю габаритнонавагових комплексів необхідної для впровадження Системи автоматичної фіксації габаритнонавагового контролю транспортних засобів, розміщення її в хмарному центрі обробки даних та реалізації необхідних послуг безпеки для подальшої побудови комплексної системи захисту інформації з підтвердженою відповідністю» для Укртрансбезпеки (вартість 24 440 тис.грн.).

Міністерством інфраструктури в рамках розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16.09.2020 № 1122 «Про реалізацію експериментального проекту щодо впровадження електронного документообігу електронної товарно-транспортної накладної» продовжено реалізацію експериментального проекту щодо впровадження електронного документообігу електронної товарно-транспортної накладної.

Проводилося постійне вдосконалення, оновлення та наповнення новим функціоналом Транспортного порталу електронних послуг e-transport.gov.ua, що був презентований Мінінфраструктури 27.12.2019. В рамках реалізації проєкту по створенню електронного реєстру сертифікатів відповідності та сертифікатів типу колісних транспортних засобів та обладнання продовжується розробка реєстру КТЗ відповідно до укладеного договору з підрядником, а також робота Мінінфраструктури щодо забезпечення функціонування відповідного реєстру [159].

З метою забезпечення безпеки та захисту доступу до ресурсів та реєстрів Міністерство охорони здоров'я враховує доцільність використання технології кваліфікованого електронного підпису та підключення до інтегрованої системи електронної ідентифікації у всіх поточних та потенційних проєктах інформатизації. Окрім того, всі потенційні проєкти з побудови електронної взаємодії з іншими органами державної влади опираються на застосування технології обміну з використанням національної системи електронної взаємодії «Трембіта».

22 вересня 2020 р. Мінінфраструктури спільно з ДП «ГЦЦК» проведено захід «Infrastructure digital day» з метою популяризації електронних послуг та цифрових проєктів у транспортній галузі із залученням ЗМІ, громадських організацій [159].

Відповідно до Стратегії розвитку системи МВС України до 2020 року, затвердженої розпорядженням КМУ від 15 листопада 2017 р. № 1023-р (зі змінами внесеними розпорядженням КМУ від 22 липня 2020 року №924-р), інформатизацію діяльності, а саме підвищення ефективності роботи і взаємодії через максимальне використання ІКТ у реалізації завдань органами системи МВС, визначено одним з основних підходів до досягнення цілей Стратегії [160].

Розпорядженням КМУ від 20 вересня 2017 р. № 649-р «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» визначено основним завданням запровадження єдиної інформаційної системи МВС є розвиток

сучасних електронних технологій у найбільш актуальних напрямках діяльності ЦОВВ, діяльність яких спрямовується і координується КМУ через міністра внутрішніх справ України, а також модернізацію державного управління за допомогою ІКТ у сфері охорони прав і свобод людини.

На виконання визначених Урядом завдань Департаментом інформатизації МВС України упродовж 2018-2020 років був реалізований перший етап галузевої програми інформатизації системи МВС, яка була схвалена колегією МВС та затверджена наказом Міністерства внутрішніх справ України від 11.12.2018 № 1004 [161].

Наказом МВС України від 22 квітня 2021 року № 301 затверджено Концепцію програми інформатизації системи МВС України та центральних органів виконавчої влади, діяльність яких спрямовується і координується КМУ через міністра внутрішніх справ України, на 2021-2023 роки.

Нова галузева програма інформатизації системи МВС та ЦОВВ зосереджена на розбудові публічних сервісів єдиної інформаційної системи МВС, упровадженні та модернізації національних електронних інформаційних ресурсів як складових єдиної інформаційної системи МВС, створенні інноваційної інфраструктури органів системи МВС.

Наразі пріоритетними проектами інформатизації системи МВС України на період до 2023 року є: «Безпечна країна»; «Система 112»; Модернізація електронних інформаційних ресурсів у сфері безпеки дорожнього руху; Єдиний реєстр зброї; Реєстр відомостей про статус особи у кримінальному провадженні та судимості; Єдиний сервіс ідентифікації фізичних осіб; Єдина багатозонава система цифрового радіозв'язку; Єдиний державний реєстр територіальних громад; Система планування та управління об'єднаними силами із забезпечення громадської безпеки та ліквідації надзвичайних ситуацій [161].

З використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг через систему електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів було запроваджено інформаційну взаємодію МВС із 12 територіальними громадами (у містах Вінниця, Запоріжжя, Київ, Ковель,

Кривий Ріг, Львів, Луцьк, Маріуполь, Одеса, Рівне, Харків, Хмельницький) та укладено 18 відповідних договорів [161].

Головним сервісним центром Міністерства внутрішніх справ (далі – ГСЦ МВС) розроблено та запущено на веб-сайті ГСЦ МВС нові електронні онлайн сервіси – «Перевірка свідоцтва про реєстрацію ТЗ» та «Перевірка свідоцтва ДОПНВ про підготовку водія». Функціонал працює в режимі дослідної експлуатації.

Міністерством внутрішніх справ запроваджено надання кваліфікованих електронних довірчих послуг з використанням безконтактного електронного носія в паспорті громадянина України (ID-карток) у всіх регіонах України, а також продовжуються заходи щодо запровадження можливості використання мобільних технологій (Mobile ID) для надання кваліфікованих електронних довірчих послуг.

Міністерством економіки підписано 27.05.2019 Угоду № 19-ICEI про приєднання до інтегрованої системи електронної ідентифікації Єдиного державного порталу адміністративних послуг. Укладено 20.01.2020 Договір № 76-ICEI про приєднання до інтегрованої системи електронної ідентифікації інформаційної системи Державний аграрний реєстр [161].

На Єдиному державному порталі адміністративних послуг користувач має можливість створити персональний кабінет за допомогою логіну та паролю, кваліфікованого електронного підпису або системи ідентифікації Національного банку України Bank ID, через який:

замовити та отримати в електронному вигляді 95 послуг, а саме 14 послуг Мінекономіки, у тому числі 2 послуги на регіональному рівні у сфері зовнішньоекономічної діяльності у 19 обласних та Київській міській державних адміністраціях; 63 – Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП); 5 – МВС; 5 – Державна авіаційна служба, 2 – Державний комітет телебачення та радіомовлення; 2 – Державна служба з питань праці, у тому числі 1 послугу на регіональному рівні в Головних управліннях Державної служби з питань праці Львівської,

Полтавської та Сумської областей, по 1 послугі Державної служби з питань геодезії, картографії та кадастру, Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів, Державне космічне агентство України, Державна інспекція ядерного регулювання України;

записатись за допомогою електронної черги на прийом для отримання паспорта громадянина України та паспорта для виїзду закордон (11 послуг);

подати звітність суб'єктів господарювання у сферах теплопостачання, централізованого водопостачання та водовідведення до НКРЕКП (41 звіт);

оплатити адміністративні послуги за допомогою платіжних систем EasyPay, Портмоне, iPay та PayMasterUA [162-163].

Веб-сайт Міністерства енергетики повністю враховує вимоги в частині оприлюднення інформації про діяльність органів виконавчої влади в мережі Інтернет, встановлені постановами Кабінету Міністрів України від 04.01.2002 № 3 «Про Порядок оприлюднення у мереж Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади» [164] та від 29.08.2002 № 1302 «Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади» [165], зокрема, в частині доступу до інформації на офіційних веб-сайтах користувачів з вадами зору та слуху. Сайт Міністерства містить винятково публічну інформацію та не містить інформації із обмеженим доступом.

Система документообігу та автоматизації бізнес-процесів «Megapolis.DocNet» Міністерства енергетики інтегрована до Системи електронної взаємодії органів виконавчої влади. Система електронного документообігу Міністерства функціонує з використанням кваліфікованого електронного підпису, для здійснення інформаційного обміну з іншими юридичними особами використовуються виключно захищені носії особистих ключів [162].

Міністерством юстиції України у рамках реалізації експериментального проєкту щодо впровадження комплексної послуги «єМалятко», а також запровадження інформаційної взаємодії між Державним реєстром актів цивільного стану громадян та інформаційними системами інших державних

органів, що беруть участь у реалізації вказаного експериментального проєкту, підписано Договір від 13 лютого 2020 р. № 02-01/07 про інформаційну взаємодію між Міністерством юстиції України, Державною податковою службою України та Міністерством цифрової трансформації України [166].

Крім того, реалізовано експериментальний проєкт щодо застосування відображення в електронному вигляді інформації, що міститься у свідоцтві про народження. Відповідно до вимог постанови Кабінету Міністрів України від 23.09.2020 № 911 «Про реалізацію експериментального проєкту щодо застосування відображення в електронному вигляді інформації, що міститься в свідоцтві про народження, та інформації про зареєстроване місце проживання, що є у володінні та розпорядженні Державної міграційної служби України» [167], договору про інформаційну взаємодію здійснено обмін запитуваними даними для надання інформації з Державного реєстру актів цивільного стану громадян до Єдиного державного веб-порталу електронних послуг з метою забезпечення можливості формування в електронному вигляді відображення інформації, що міститься у свідоцтві про народження, на Єдиному державному веб-порталі електронних послуг «Портал Дія» з використанням мобільного додатка Порталу Дія (Дія).

Забезпечено проведення реєстрації місця проживання дитини віком до 14 років в електронній формі на підставі заяви, поданої в електронній формі. Так, згідно з вимогами пункту 212 Правил реєстрації місця проживання, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 02.03.2016 № 207 (із змінами), договором про інформаційну взаємодію запроваджено інформаційну взаємодію між Міністерством юстиції України і Міністерством цифрової трансформації України та їх ресурсами для отримання відомостей щодо прізвища, імені, по батькові (за наявності) дитини, батьків чи одного з них, номера та серії свідоцтва про народження дитини [166].

Також, здійснюється отримання відомостей з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських

формувань на порталі електронних сервісів з використанням кваліфікованого електронного підпису.

Міністерством юстиції підключено «Електронний кабінет громадянина» до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань, Державного реєстру речових прав на нерухоме майно, Державного реєстру обтяжень рухомого майна. Здійснено інтеграцію електронних послуг (державна реєстрація фізичної особи – підприємця, державна реєстрація змін до відомостей про фізичну особу – підприємця, що містяться в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань, державна реєстрація припинення підприємницької діяльності фізичної особи – підприємця за її рішенням) до Єдиного державного веб-порталу електронних послуг «Портал Дія» через веб-портал «Онлайн будинок юстиції» [166].

У 2020-2021 рр. Державною службою фінансового моніторингу продовжувалися заходи з модернізації Єдиної інформаційної системи у сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення (далі – ІСФМ), однак частково були призупинені у зв'язку з скороченням видатків розвитку згідно Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про Державний бюджет України на 2020 рік» .

При цьому у 2020-2021 рр. Держфінмоніторингом було забезпечено: отримання інформації державних органів засобами системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів СЕВ ДЕІР «Трембіта», яку визначено як базову транспортну систему доступу Держфінмоніторингу до ДЕІР інших державних органів та іншими засобами з використанням АРІ; удосконалення комплексної системи захисту інформації (КСЗІ), яке забезпечує модернізацію вузла безпечного обміну щодо взаємодії з надавачами електронних довірчих послуг з можливістю вводу його та вузла СЕВ ДЕІР у промислову експлуатацію з поширенням на них дії атестату

відповідності виданого на КСЗІ ІСФМ; оновлення та підтримку засобів кіберзахисту інформаційно-телекомунікаційних систем та антивірусного захисту; розробку та досліdну експлуатацію програмного забезпечення інформаційно-телекомунікаційної систем «е-кабінет системи фінансового моніторингу», створення та державну експертизу її КСЗІ [168].

Для забезпечення високоефективного виконання визначених законодавством завдань, основні зусилля Держфінмоніторингу у сфері інформатизації та цифрової трансформації у 2023 році (відповідно до виділених на ці цілі асигнувань) будуть спрямовані на впровадження та розвиток захищеної інформаційно-телекомунікаційної системи «е-кабінет СФМ», що забезпечить визначений законодавством інформаційний обмін між Держфінмоніторингом та суб'єктами системи фінансового моніторингу (суб'єктами первинного фінансового моніторингу, суб'єктами державного фінансового моніторингу, правоохоронними та іншими державними органами), а також удосконалить системи збереження та доступ до інформації фінансового моніторингу та модернізацію аналітичної складової ІСФМ, забезпечить попередню підготовку інформації для аналізу та інтеграцію в єдине автоматизоване робоче місце аналітика АС «е-case фінансового моніторингу» ефективних засобів операційного та стратегічного аналізу, збору додаткової інформації, ведення електронних кейсів розслідувань фінансового моніторингу, супроводження узагальнених матеріалів за рахунок удосконалення наявних в ІСФМ засобів аналітичної обробки даних, ведення картотеки узагальнених матеріалів, доступу до інформаційних ресурсів державних органів з використанням АРІ, в т.ч. СЕВ ДЕІР «Трембіта», автоматизації обробки інформації державних та правоохоронних органів, а також впровадження аналітичного ПЗ типологічних досліджень та прогнозування [168].

Адміністрація Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації здійснює міжвідомчу електронну взаємодію (електронними документами) через систему електронної взаємодії органів виконавчої влади. Перевірка та накладення електронного підпису (печатки) здійснюється з

використанням ПЗ «ІТ Користувач», а електронні довірчі послуги надаються кваліфікованим надавачем [169].

Відповідно до вимог постанови Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 № 1087 та на підставі заяви Адміністрації Держспецзв'язку державним підприємством «Державний центр інформаційних ресурсів України» надано доступ до вебінтерфейсу підсистеми погодження нормативно-правових актів Системи електронної взаємодії органів виконавчої влади версія 2.0 користувачам служби діловодства Адміністрації Держспецзв'язку.

Держспецзв'язок тестує СЕДО у відкритому сегменті локально-обчислюваної мережі Держспецзв'язку з подальшою можливістю інтегрування з СЕВ ОБВ.

Державною податковою службою здійснюються заходи із впровадження надання в електронній формі пріоритетних послуг. На сьогодні реалізовано можливість подання заяви про включення до Реєстру неприбуткових установ та організацій за формою № 1-РН в електронному вигляді засобами інформаційно-телекомунікаційної системи «Електронний кабінет» [170].

Постановою Кабінету Міністрів України від 22 травня 2019 року № 423, яка набрала чинності 29 травня 2019 року [171], внесено зміни до Порядку ведення Реєстру неприбуткових установ та організацій, включення неприбуткових підприємств, установ та організацій до Реєстру та виключення з Реєстру, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 13 липня 2016 року № 440 [172]. Відповідно до зазначених змін у разі внесення контролюючим органом запису про включення неприбуткової організації до Реєстру рішення контролюючого органу такій організації не надсилається. Інформація з Реєстру неприбуткових установ та організацій оприлюднюється у відкритій частині ІТС «Електронний кабінет».

23 травня 2020 року набрав чинності Закон України від 16 січня 2020 року № 466-ІХ «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо вдосконалення адміністрування податків, усунення технічних та логічних неузгодженостей у податковому законодавстві» [173], яким зокрема внесено

зміни до п. 299.9 ст. 299 Податкового кодексу України, відповідно до яких за бажанням зареєстрований платник єдиного податку може безоплатно та безумовно у контролюючому органі за місцем податкової адреси отримати (у тому числі в електронному вигляді) витяг з реєстру платників єдиного податку.

Реалізовано надання довідки про подану декларацію про майновий стан і доходи (податкову декларацію) в електронній формі, зокрема можливість подання засобами ІТС «Електронний кабінет» заяви про видачу довідки про подану декларацію про майновий стан і доходи (податкову декларацію) [170].

Державною службою України з безпеки на транспорті впроваджено систему «Електронний кабінет перевізника» (далі – ЕКП), яка надає можливість подавати документи на отримання ліцензії, розширення, звуження, анулювання ліцензії, а також усім автоперевізникам повідомляти про зміну даних до чинної ліцензії в електронній формі (про транспорт, персонал, матеріально-технічну базу тощо) [159].

ЕКП доступний на сайті e-services.dsbt.gov.ua, а також на Урядовому порталі kmi.gov.ua у розділі «Електронні послуги». Онлайн-сервіс, створений у співпраці Мінінфраструктури, Державного агентства з питань електронного урядування та Державної служби України з безпеки на транспорті, а також за підтримки проекту USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах»/TAPAS і Фонду Східна Європа, покликаний спростити автоперевізникам отримання послуг від органу ліцензування, мінімізувати корупцію у цій сфері та підвищити безпеку пасажирських перевезень.

Окрім електронних послуг, ЕКП також надає можливість кожному бажуючому перевірити наявність в автоперевізника чинної ліцензії відповідного типу, а також дізнатися назву перевізника, дозволяє переглядати інформацію про його контактні дані (номер телефона), дозволені види робіт, транспортні засоби, які є засобами провадження діяльності ліцензіатів. Пошук здійснюється за реєстраційним номером транспортного засобу або за кодом ЄДРПОУ чи РНОКПП суб'єкта господарювання.

Державною службою України з безпеки на транспорті, за участю Мінінфраструктури та державного підприємства «Галузевий центр цифровізації та кібербезпеки» (далі – ДП ГЦЦК) запроваджено роботу електронного сервісу на Транспортному порталі, який дає змогу подати в електронній формі заяву на отримання адміністративної послуги з видачі дозволу на поїздку по територіях іноземних держав при виконанні перевезень вантажів автомобільним транспортом у міжнародному сполученні, що забезпечує зручний та рівний доступ всіх перевізників до замовлення цієї послуги, без людського фактору та відповідно, корупційної складової [159].

З метою забезпечення прозорості процесу оформлення і видачі дозволів, а також подальшого аналізу ефективності їх використання автомобільними перевізниками України, з 15.02.2020 на Транспортному порталі доступний інтерактивний звіт щодо виданих дозволів у розрізі країн, видів дозволів, перевізників та ПВД Укртрансбезпеки, де їх отримано чи замовлено в електронному вигляді для отримання. Крім того, у розділі «Звіти» на Транспортному порталі перевізник може переглянути повну інформацію по своїх електронних заявах, у тому числі квитанцій про сплату за надання послуг. Зазначена інформація оновлюється в режимі реального часу.

Укртрансбезпекою та ДП ГЦЦК на постійній основі проводяться заходи з удосконалення роботи зазначеного електронного сервісу та самого Транспортного порталу з урахуванням наданих пропозицій від автомобільних перевізників та заінтересованих органів.

На сьогодні на веб-ресурсі електронних послуг Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру запроваджено 4 електронні сервіси, а також надання в електронній формі 9 адміністративних послуг у сфері ведення Державного земельного кадастру [174-175].

З метою реалізації положень постанови Кабінету Міністрів України від 18 липня 2018 р. № 710 «Про внесення змін до Порядку ведення Державного земельного кадастру» [176] на офіційному веб-сайті Держгеокадастру запроваджено сервіс моніторингу розгляду звернень щодо внесення відомостей

(змін до них) до Державного земельного кадастру або користування відповідними відомостями, який забезпечує облік, оприлюднення, пошук та копіювання інформації про стан та результат розгляду кожного окремого звернення.

У 2020 році на веб-ресурсі електронних послуг Держгеокадастру запроваджено електронні сервіси для сертифікованих інженерів-землевпорядників, сертифікованих інженерів-геодезистів, оцінювачів з експертної грошової оцінки земельних ділянок, а також інших заінтересованих осіб, а саме щодо: надання доступу до координат поворотних точок меж земельних ділянок; подання заяви про надання доступу до відомостей Державного земельного кадастру в режимі читання; здійснення автоматичної перевірки електронного документа XML на його правильність та валідність з урахуванням вимог до змісту, структури та технічних характеристик електронного документа, передбачених законодавством, до подання заяви про державну статистичну звітність; здійснення перевірки протоколу перевірки електронного документа XML [175].

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 3 червня 2020 р. № 455 «Деякі питання реалізації пілотного проекту із запровадження принципу екстериторіальності в державній реєстрації земельних ділянок» з 10 червня 2020 року запроваджено здійснення реєстрації земельних ділянок за принципом екстериторіальності та скорочено термін її здійснення до семи робочих днів, що спрямовано на підвищення рівня доступності, відкритості та прозорості під час надання відповідної адміністративної послуги [177].

Для користувачів електронних сервісів Держгеокадастру (e.land.gov.ua) передбачено можливість авторизації в особистому кабінеті за допомогою особистого кваліфікованого електронного підпису, систем Mobile ID та Bank ID. Ідентифікація фізичних та юридичних осіб в Електронній системі здійснюється за електронним підписом з використанням «файлового носія» та «захищеного носія».

Держгеокадастром створено та розміщено на офіційному сайті детальні відеоінструкції з користування найбільш популярними електронними послугами у сфері топографо-геодезичної і картографічної діяльності, земельних відносин, землеустрою, у сфері Державного земельного кадастру, державного нагляду (контролю) в агропромисловому комплексі в частині дотримання земельного законодавства, використання та охорони земель усіх категорій і форм власності, родючості ґрунтів. Ці відеоінструкції розповсюджувалися у соціальних мережах [175].

Держгеокадастр та його територіальні органи постійно інформують громадськість про адміністративні послуги у сфері топографо-геодезичної і картографічної діяльності, земельних відносин, землеустрою, у сфері Державного земельного кадастру, державного нагляду (контролю) в агропромисловому комплексі в частині дотримання земельного законодавства, використання та охорони земель усіх категорій і форм власності, родючості ґрунтів шляхом підготовки, розміщення на власних сайтах та розсилання національним та регіональним ЗМІ інформаційних повідомлень.

Державною архівною службою здійснювалася тестова експлуатація нової версії офіційного веб-порталу Укрдержархіву у відповідності до постанови Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 року № 493 «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо функціонування офіційних веб-сайтів органів виконавчої влади», постанови Кабінету Міністрів України від 04 січня 2002 року № 3 «Про порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади», а також Порядку функціонування веб-сайтів органів виконавчої влади (зі змінами) та Порядку інформаційного наповнення та технічного забезпечення Єдиного веб-порталу органів виконавчої влади [178].

Організовано «Кабінет користувача», який з використанням інтегрованої системи електронної ідентифікації дозволяє надавати ідентифікованим користувачам електронні послуги у сфері ведення реєстру (отримувати

інформацію про власні об'єкти, готувати і відправляти заяви і запити, контролювати стан внесення даних паспортів ПНО до реєстру, тощо).

З метою створення та функціонування електронного кабінету громадянина для доступу до електронних послуг та інформації з державних реєстрів Державною архівною службою України проведено актуалізацію інформації на Єдиному державному порталі адміністративних послуг та завершено наповнення Реєстру адміністративних послуг [178].

Державною службою статистики у рамках проекту ЄС «Поставка програмного забезпечення та ІТ-обладнання для створення статистичного веб-порталу для Державної служби статистики України» (далі – Проєкт) здійснювалося супроводження Проєкту в частині опрацювання прототипу головної сторінки веб-порталу, архітектури, бази даних, функціональних можливостей та основних компонентів веб-порталу, системи дистанційного навчання, які були розроблені та представлені виконавцем Проєкту [135].

З ініціативи виконавця (компанія «Memetech») та за погодженням ЄС здійснюються заходи щодо передачі прав та зобов'язань за Проєктом компанії Bioethic S&E та перереєстрації Проєкту з подовженням строків його реалізації.

Держкомстат здійснив заходи щодо організації та проведення робіт із розроблення та створення КСЗІ в програмно-апаратному комплексі автоматизованої системи збору даних статистичної звітності «Кабінет респондента» (ПАК АС КР).

Відповідно до Положення про Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 26.11.2014 № 676, Держенергоефективності є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра енергетики і який реалізує державну політику, зокрема, у сфері ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів, енергозбереження, відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива. Державним агентством з енергоефективності та

енергозбереження України опрацьовується питання забезпечення переведення адміністративних послуг в електронну форму [179].

СЕД Міністерства енергетики, Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження України і Державної інспекції енергетичного нагляду України інтегровані до Системи електронної взаємодії органів виконавчої влади.

З метою забезпечення доступу громадян до інформації щодо водних об'єктів України Державним агентством водних ресурсів забезпечено роботу геопорталу «Водні ресурси України», який є основою для візуалізації (картування) даних щодо впровадження директив ЄС у сфері управління водними ресурсами.

Для надання доступу громадянам до екологічної інформації Держводагентством здійснюється ведення веб-системи «Моніторинг та екологічна оцінка водних ресурсів» (<http://monitoring.davrgov.gov.ua>). Інтерактивна карта візуалізації результатів моніторингу дає можливість оцінити стан водного об'єкта та порівняти його зі встановленими нормами [180].

З метою спрощення адміністративних та дозвільних процедур, які здійснюються Держводагентством, розроблено інформаційну систему «Портал е-послуг Державного агентства водних ресурсів України» з метою надання адміністративних послуг (видача та анулювання дозволів на спеціальне водокористування) в електронному вигляді, електронної взаємодії Держводагентства із фізичними та юридичними особами через мережу Інтернет та надання доступу до відомостей інформаційного ресурсу «Реєстр дозволів на спеціальне водокористування», «Реєстр водокористувачів».

Інформаційна система «Портал е-послуг Державного агентства водних ресурсів України» (далі – Портал) містить інформацію (відомості) у сфері видачі дозволів на спеціальне водокористування.

Портал є офіційним сервісом Держводагентства, працює цілодобово у режимі онлайн та є доступним усім користувачам мережі «Інтернет». Користувачами Порталу є будь-які фізичні або юридичні особи (далі –

Користувач), які пройшли процедуру ідентифікації та автентифікації на Порталі із використанням інтегрованої системи електронної ідентифікації id.gov.ua [180].

З метою вдосконалення та оптимізації процесу ведення державного обліку водокористування проєктом міжнародної технічної допомоги «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах (TAPAS)» проведено тендер на виконання робіт з розробки модуля Порталу електронних послуг Держводагентства «Подання звітів про використання води за формою № 2ТП-водгосп (річна) в електронній формі». Підписано договір на виконання робіт зі створення та інтеграції модулю.

Наразі розроблено та інтегровано до Порталу модуль подачі звіту про використання води за формою № 2ТП-водгосп (річна), а також аналізу та узагальнення даних державного водного кадастру за розділом «Водокористування» [180].

Національною службою здоров'я на початку жовтня впроваджено функціональність електронної взаємодії через СЕВДЕІР з єдиним веб-порталом електронних послуг «Портал ДІЯ» (Мінцифри) та ДРАЦСГ (Мін'юст) в частині отримання відомостей про медичні висновки про народження. Також впроваджено функціональність електронної системи охорони здоров'я щодо реєстрації новонароджених в Реєстрі пацієнтів ЦБД ЕСОЗ через СЕВДЕІР на підставі актового запису в ДРАЦСГ в рамках надання комплексної послуги «єМалятко».

Тема актуальності, зручності та прозорості електронних послуг регулярно оновлюється на офіційних ресурсах Національної служби здоров'я: на офіційному сайті <https://nszu.gov.ua> та в соціальних мережах Facebook, Telegram, YouTube, Instagram, Twitter. Тема надання електронних послуг активно піднімається в інформаційних матеріалах, статтях та інтерв'ю з експертами НСЗУ в електронних та друкованих ЗМІ [181].

Протягом 2020 року Національною поліцією України в рамках реалізації пакета підтримки «Інформаційно-комунікаційні технології для Національної

поліції України» у межах проекту міжнародної технічної допомоги «Підтримка реформ з розвитку верховенства права в Україні (ПРАВО)», за підтримки Консультативної місії Європейського Союзу в Україні та Офісу Управління Організації Об'єднаних Націй з обслуговування проектів в Україні, забезпечено розбудову основного та резервного центрів обробки даних Національної поліції України модульного типу (далі – МЦОД НПУ). А саме: здійснено постачання, встановлення та тестування інженерної інфраструктури МЦОД НПУ з відповідною системою електроживлення, кондиціонування, моніторингу та диспетчеризації, пожежної безпеки, контролю доступу, відеонагляду та структурованої кабельної системи, тощо, встановлення та налаштування сучасного серверного та телекомунікаційного обладнання, а також обладнання захисту інформації, оснащення ліцензійним програмним забезпеченням: загальносистемним, віртуалізації та керування базами даних [182].

Власною командою програмістів Національної поліції України забезпечено введення в експлуатацію нових обчислювальних потужностей, у складі ІТС «Інформаційний портал Національної поліції України» (далі – «ІПНП»), здійснюється подальша централізація інформаційних ресурсів поліції. Здійснено розроблення нових інформаційних підсистем та сервісів, як:

«Custodyrecords» - впровадження автоматизованого обліку затриманих осіб з метою запобігання незаконному затриманню та вдосконалення системи захисту осіб від тортур і жорсткого поводження, що передбачає електронну фіксацію дій, які відбуваються із затриманими особами;

«СЛІД» - для автоматизованого обліку та пошуку слідової інформації, вилученої під час проведення оглядів місць подій за фактами виявлених кримінальних правопорушень;

«POLICERM» - єдина електронна підсистема ведення оперативно-розшукових (нетаємної частини) і розшукових справ щодо розшуку (ідентифікації) осіб (трупів);

«Електронна справа щодо дозволів та реєстрації зброї» - забезпечення автоматизованого обліку, зберігання та аналізу сканованих копій документів,

які подаються особою для отримання дозволів на придбання, зберігання зброї (продовження строку їх дії);

«Дорожньо-транспортна пригода» - забезпечення формування, наповнення та підтримки в актуальному стані баз (банків) даних стосовно вчинених дорожньо-транспортних пригод, осіб, які їх учинили та транспортних засобів;

«Атріум» - здійснення обліку відомостей про раніше судимих та осіб, звільнених з місць позбавлення волі, звільнених від покарання та осіб, взятих на профілактичний облік органами Національної поліції;

«Терміновий заборонний припис стосовно кривдника» - відомості про термінові заборонні приписи стосовно кривдників для запобігання та протидії домашньому насильству, забезпечення вжиття заходів з негайного його припинення, недопущення продовження чи повторного вчинення;

«GPS-моніторинг» - здійснення контролю за маршрутами руху службового транспорту Національної поліції, швидкістю руху, використання пально-мастильних матеріалів, а також організації діяльності з управління силами й засобами поліції для ефективного реагування на заяви та повідомлення про кримінальні та адміністративні правопорушення, надзвичайні події та інші події;

«Attenti» - введено в експлуатацію нову інформаційну систему електронного контролю для моніторингу місцезнаходження підозрюваного [182].

Національна поліція України спільно з Мінцифрою прийняла активну участь у заходах щодо організації міжвідомчого електронного обміну у тому числі в рамках загальнодержавного проекту «Дія». З метою цифровізації процесів службової діяльності поліції в рамках реалізації проекту «Держава в смартфоні» працівниками Національної поліції створено програмно-технічні передумови для запровадження технології зчитування та розпізнавання унікального електронного ідентифікатора (QR-коду) за допомогою мобільного планшетного пристрою. Розроблено модуль пошуку інформації в

інформаційній системі Головного сервісного центру МВС для зчитування за допомогою планшетного пристрою QR-коду з мобільного додатку «Дія».

Налагоджено інформаційну взаємодію з Адміністрацією Державної прикордонної служби України для забезпечення контролю за дотриманням обов'язкової самоізоляції на час карантину за допомогою електронного сервісу «Дій. Вдома». Національною поліцією розроблене спеціалізоване програмне забезпечення для отримання повідомлень від електронного сервісу «Дій. Вдома» з використанням мобільного додатку Єдиного державного веб-порталу електронних послуг про порушення режиму перебування осіб за місцем самоізоляції, що дозволяє при порушенні режиму перебування осіб за місцем самоізоляції у автоматизованому режимі скерувати до інформаційної системи «АРМ 102» системи «ІПНП» повідомлення для забезпечення подальшого контролю за дотриманням особою режиму самоізоляції та, у разі порушення режиму, вжиття заходів реагування згідно з законодавством України [182].

Фондом державного майна на виконання постанови Кабінету Міністрів України від 04 грудня 2019 року № 1137 «Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг» завершено наповнення Реєстру адміністративних послуг інформацією стосовно адміністративних послуг, передбаченою додатками № 1 та № 3 до Положення про Єдиний державний веб-портал електронних послуг, затвердженого зазначеною постановою Кабінету Міністрів України. Фондом здійснено реєстрацію адміністративних послуг в Реєстрі адміністративних послуг як складової Єдиного державного веб-порталу електронних послуг «Портал Дія» [183].

Єдиний реєстр об'єктів державної власності (далі – Реєстр) формується та ведеться Фондом відповідно до законів України «Про управління об'єктами державної власності», «Про Фонд державного майна України», постанов Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2004 року № 467 «Про затвердження Положення про Єдиний реєстр об'єктів державної власності» та від 30

листопада 2005 року № 1121 «Про затвердження Методики проведення інвентаризації об'єктів державної власності».

Запитувачами інформації з Єдиного реєстру об'єктів державної власності у 95 % випадків є органи державної влади, органи місцевого самоврядування, балансоутримувачі майна (для проведення державної реєстрації прав державної та комунальної власності на об'єкти нерухомого майна), правоохоронні та контролюючі органи (для захисту майнових прав держави, для збереження майна), тощо [183].

З урахуванням вищезазначеного можна дійти висновку, що діяльність ЦОВВ в межах повноважень направлена на досягнення демократичного врядування. Достовірна оцінка діючого інформаційно-комунікаційного забезпечення ЦОВВ дозволяє виділити сильні і слабкі сторони державного органу в напрямку ефективної комунікації з громадськістю та досягнення сталого розвитку. Досягнення цієї мети можливе лише за наявності відповідного інформаційно-комунікаційного забезпечення.

Нині відсутня загальноприйнята методика оцінки інформаційно-комунікаційного забезпечення органів влади. Розрахунок показників ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення органів влади має відповідати принципам: системності, комплексності, об'єктивності, оптимальності, науковості, динамічності, безперервності, порівняльності, ефективності дослідження. Дотримання в комплексі зазначених принципів дозволить досягти поставлених цілей, здобути максимально точну оцінку інформаційно-комунікаційного забезпечення.

Для аналізу інформаційно-комунікаційного забезпечення необхідно отримати повну та достовірну інформацію, яка дозволить з мінімальною похибкою об'єктивно, кількісно і якісно оцінити ЦОВВ. Для визначення найбільш ефективного інформаційно-комунікаційного забезпечення ЦОВВ використано матричний аналіз на основі оцінювання співвідношення двох комплексних параметрів: вплив та продуктивність комунікаційної стратегії.

Результатом матричного аналізу є визначення за двома названими параметрами позиції кожного з обраних ЦОВВ.

Аналізу інформаційно-комунікаційного забезпечення таких ЦОВВ, як Міністерство юстиції України, Міністерство охорони здоров'я України, Міністерство економіки України, Міністерство освіти України, Міністерство внутрішніх справ України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство оборони України, Міністерство розвитку громад і територій України проведено на основі критеріїв, поданих на рис.2.26.

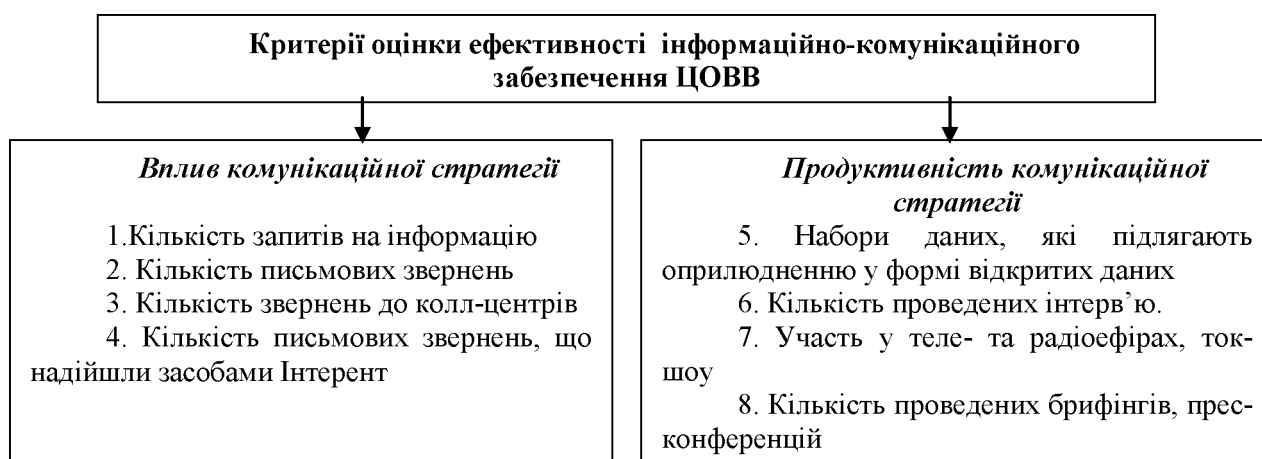


Рис. 2.26. Критерії оцінки ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення ЦОВВ

Вихідні дані для розрахунку наведені в табл.2.8.

Кожний ЦОВВ оцінювався на основі критеріїв, які мають різну впливовість, тому враховувалися коефіцієнти вагомості, встановлені автором самостійно за допомогою експертної оцінки шляхом попарного порівняння:

1. Кількість запитів на інформацію – 0,05,
2. Кількість письмових звернень – 0,1
3. Кількість звернень до колл-центрів – 0,1
4. Кількість письмових звернень, що надійшли засобами Інтернет – 0,05
5. Набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних – 0,1
6. Кількість проведених інтерв'ю – 0,2
7. Участь у теле- та радіоефірах, ток-шоу – 0,2

8. Кількість проведених брифінгів, прес-конференцій – 0.2

Відносна оцінка кожного з критеріїв здійснювалася шляхом надання їм відносного індексу від 1 до 10. Таким чином, якщо ЦОВВ оцінювався за даним критерієм як неефективний, то він отримував індекс 1; якщо оцінювався як ефективний – отримував індекс 10 (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Відносне оцінювання ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення ЦОВВ

ЦОВВ	Відносна оцінка ЦОВВ за обраним критерієм							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Міністерство юстиції України	9	9	7	6	7	3	5	1
Міністерство охорони здоров'я України	8	7	9	8	8	10	9	8
Міністерство економіки України	4	3	4	4	10	7	10	10
Міністерство освіти	6	6	6	5	5	6	6	4
Міністерство внутрішніх справ	10	5	8	7	9	9	7	5
Міністерство соціальної політики	7	8	5	9	4	8	4	6
Міністерство оборони України	5	10	10	10	3	5	3	7
Міністерство розвитку громад і територій	3	4	1	1	6	4	8	9

Розрахунок зваженої оцінки проводиться як добуток коефіцієнта вагомості та відносної оцінки. Наступним етапом є об'єднання зважених показників впливу та продуктивності комунікаційної стратегії (рис.2.27.).

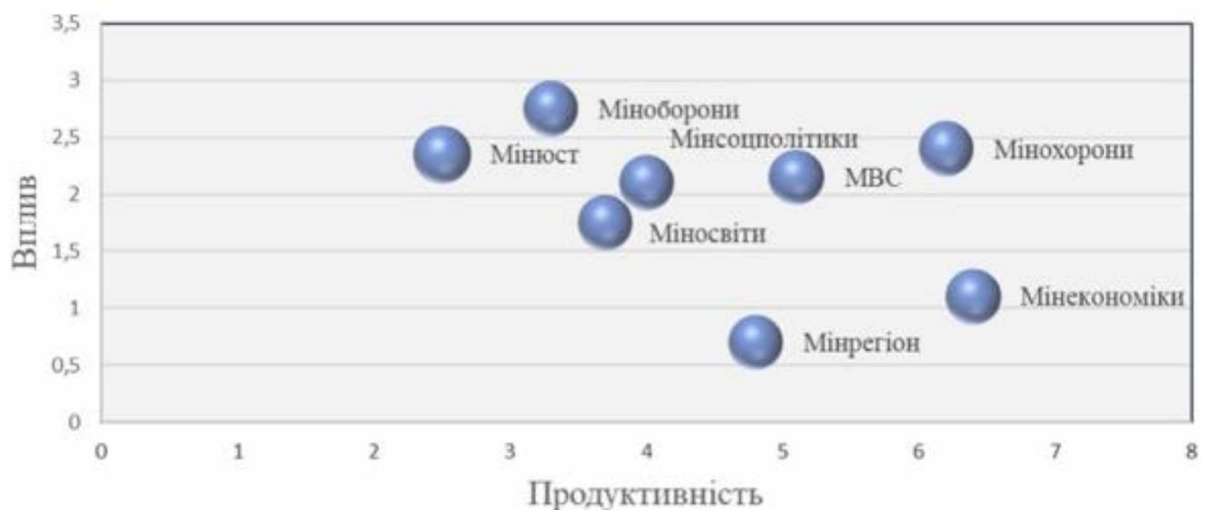


Рис. 2.27. Визначення ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення ЦОВВ

Таблиця 2.8

Вихідні дані для оцінки ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення ЦОВВ за 2021 рік (на основі [149, 156, 158, 161-162, 166, 184-185])

ЦОВВ	Кількість запитів на інформацію	Кількість письмових звернень	Кількість звернень до кол-центрів	кількість письмових звернень Інтернет	Набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних	Кількість проведених інтерв'ю, коментарі, статті	Участь у теле- та радіоефірах, ток-шоу	Кількість проведених брифінгів, прес-конференцій
Міністерство юстиції України	14240	37014	7083	4602	17	1002	46	23
Міністерство охорони здоров'я України	11434	19952	10350	7187	27	1668	96	107
Міністерство економіки України	5340	6688	2174	1679	53	1389	367	763
Міністерство освіти України	8356	14506	3044	4545	16	1347	50	51
Міністерство внутрішніх справ України	69171	13 398	8912	5017	33	1608	65	53
Міністерство соціальної політики України	10487	26168	2712	9838	9	1596	23	70
Міністерство оборони України	6711	67290	29204	10968	13	1152	21	79
Міністерство розвитку громад і територій України	5057	6960	220	0	17	1120	81	114

За результатами оцінювання інформаційно-комунікаційного забезпечення обраних ЦОВВ визначено, що найбільш ефективним є інформаційно-комунікаційне забезпечення Міністерство охорони здоров'я України, яке має найвище значення впливу та продуктивності комунікаційної стратегії. Другим за ефективністю інформаційно-комунікаційного забезпечення є Міністерство внутрішніх справ України, не дивлячись на менші обсяги інформаційно-роз'яснювальної роботи та кількості наданих відповідей на запити громадян.

Найнижчі ранги за обраними показниками отримали Міністерство юстиції України, Міністерство оборони України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство освіти України, що свідчить про наявність проблемних питань в інформаційно-комунікаційному забезпеченні та необхідність її вдосконалення.

В Україні на даний час повноцінна електронна взаємодія між державними інформаційними системами відсутня. Більшість державних установ запровадили із застосуванням своїх окремих вимог за принципом «точка-точка» електронну взаємодію з власними реєстрами. Через відсутність системної е-взаємодії громадяни витрачають багато ресурсів та часу на одержання різних документів та довідок для подальшого отримання комплексних адміністративних послуг (наприклад, дозволів, ліцензій), а органи влади змушені через відсутність електронної взаємодії вести власні (тобто дублювати) системи та реєстри або продовжують взаємодіяти «паперами». Запровадження інтегрованості «цифрових» систем та електронної взаємодії державних установ шляхом використання єдиних відкритих форматів, вимог, стандартів, у т. ч. наповнення єдиного демографічного реєстру, запровадження та підключення до системи електронної взаємодії не менше 50 державних реєстрів, запровадження 100%-го обміну документами в електронній формі, зв'язування даних за допомогою ID громадянина в різних реєстрах, є ключовими рішеннями в даному напрямку [186].

Щоб досягти поліпшення діяльності владних структур в Україні необхідним є створення універсальної інформаційної системи, яка буде

направлена на постійне отримання, аналіз і поширення інформації щодо політичних, економічних та соціальних аспектів держави. Цей механізм іменується системою інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності державних службовців (СІАЗ). Реалізація даної системи має складатися із декількох етапів:

- 1) створення доступного для державних органів інформаційного середовища з метою їх ефективної взаємодії;
- 2) створення систем електронного документообігу;
- 3) введення більшої кількості міжвідомчих електронних інформаційних ресурсів;
- 4) виведення низки аналітичних завдань та знаходження способів їх вирішення та реалізації [187].

Система інформаційно-аналітичного забезпечення має бути спрямована на надання необхідної інформації суспільству з метою задоволення запитів, що направляються до державних органів, та прийняття рішень. Україна має багато труднощів, що стосуються реалізації даної системи.

Ситуація стосовно інформаційного забезпечення діяльності державних службовців в умовах цифрових трансформацій в Україні також містить певну проблематику з аспекту відсутності власного досвіду нашої держави у цій сфері. Для більш ефективного та швидкого забезпечення доступу державної влади до інформації необхідне впровадження новітніх інформаційних технологій.

Ефективність роботи державних службовців суттєво залежить від аспекту їх інформаційного забезпечення та Україна повинна докладати багато зусиль для максимального вдосконалення вже існуючої моделі.

Висновки до розділу 2

Аналіз фінансування Стратегії реформування державного управління України показав, що найбільша частка фінансування забезпечена через

бюджетну програму «Підтримка реалізації комплексної реформи державного управління» та бюджетну підтримку ЄС.

На основі дослідження європейського досвіду моделей фінансування проектів розвитку електронного урядування та з урахуванням сучасних умов та проблем розвитку виділено сучасні інструменти фінансування проектів розвитку електронного урядування для України (кошти спільної міждержавної стратегії розвитку, гранти, благодійність, державно-приватне партнерство). Доведено, що відповідно до європейського досвіду необхідним є розвиток державно-приватного партнерства в Україні та збільшення обсягів бюджетного фінансування урядом, як надійного та стабільного джерела фінансування урядових програм. Додатковим стимулюючим джерелом розвитку електронного урядування мають бути кошти спільної міждержавної стратегії розвитку, гранти. Визначено перспективи реалізації стратегії розвитку електронного урядування в Україні, реалізація яких дозволить підвищити відкритість, прозорість та ефективність роботи державних органів та забезпечити розвиток відкритих даних.

Доведено, що відкриті дані є драйвером ринку праці, економічних можливостей, інструментом підвищення ефективності та прозорості державних установ. Виділено цілі політики відкритих даних: забезпечення реалізації права особи на доступ до інформації, забезпечення в діяльності органів влади прозорості, здійснення господарської діяльності та стимулювання інновацій. Аналіз наборів відкритих даних, продуктів на основі відкритих даних, частоти оновлення даних доводить, що якість оприлюднених державними установами даних є вкрай низькою.

Аналіз розкриття та доступу до публічної інформації ЦОВВ свідчить про поступове збільшення запитів від громадськості. Електронна пошта є найбільш поширеним каналом надходження запитів. Найбільша кількість запитів була отримана Міністерством внутрішніх справ, Національною поліцією, Пенсійним фондом України.

Обґрунтовано, що сталий розвиток демократичного врядування вимагає належного дотримання принципів прозорості та підзвітності з боку влади.

Сайти органів місцевого самоврядування та центральних органів влади відіграють у функціонуванні е-демократії в Україні ключову роль та спрощують доступ громадян до державних послуг та відкритих даних, виконують функцію інформування суспільства про діяльність органів влади. Свої сайти мають практично всі центральні органи влади України, багато з них представлені у соціальних мережах, проте рівень інтерактивності веб-сторінок державних установ залишається різним.

За результатами оцінки ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення ЦОВВ (Міністерство юстиції України, Міністерство охорони здоров'я України, Міністерство економіки України, Міністерство освіти України, Міністерство внутрішніх справ України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство оборони України, Міністерство розвитку громад і територій України) за показниками кількості запитів на інформацію, письмових звернень, звернень, що надійшли засобами Інтернет, звернень до кол-центрів, наборів даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних, кількості проведених інтерв'ю, брифінгів, прес-конференцій, участі у теле- та радіоефірах, ток-шоу визначено, що Міністерство охорони здоров'я України та Міністерство внутрішніх справ України мають найбільшу ефективність інформаційно-комунікаційне забезпечення. Найнижчі ранги за обраними показниками отримали Міністерство юстиції України, Міністерство оборони України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство освіти України, що свідчить про наявність проблемних питань в інформаційно-комунікаційному забезпеченні та необхідність її вдосконалення.

Основні результати дисертації по даному розділу опубліковано в роботах [117, 148].

РОЗДІЛ 3. РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

3.1. Шляхи розвитку інформаційної політики на основі стратегічних комунікацій в органах публічного управління

Одним з головних пріоритетів України є прагнення побудувати орієнтоване на інтереси людей, відкрите для всіх і спрямоване на розвиток інформаційного суспільства, в якому кожен міг би створювати й накопичувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися і обмінюватися ними, щоб надати можливість кожній людині повною мірою реалізувати свій потенціал, сприяючи суспільному і особистому розвитку та підвищуючи якість життя.

Протягом останніх 4-5 років розвиток інформаційного суспільства став одним із пріоритетів в рамках політики сталого розвитку і продовжує утримувати увагу основних стейкхолдерів.

Застарілість законодавства, насамперед положень Закону України «Про телекомунікації» (2003 р.), стримує розвиток інформаційного суспільства України. 2018 рік став переломним в Україні для руху в напрямку цифрового суспільства, насамперед завдяки схваленню Кабінетом Міністрів України «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки» [188], запуску та поширенню 4G.

Прийнятий Закон України «Про електронні довірчі послуги» [63] посилив захист і надійність електронних підписів, створив передумови для взаємного визнання українських та європейських сертифікатів відкритих ключів та електронних підписів.

У свою чергу, Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» (2018 р.) враховує частину положень Директиви «NIS» (про заходи для високого спільного рівня безпеки мережевих та інформаційних систем) і має забезпечити захист інтересів суспільства у кіберпросторі [188-190].

Нова програма «EU4Digital: підтримка цифрової економіки та суспільства у Східному партнерстві» офіційно розпочата в Україні Європейським Союзом 22 травня 2019 року. Програма направлена на створення робочих місць, допомогу бізнесу, покращення життя людей, стимулювання економічного росту шляхом розширення переваг Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу для України та інших держав Східного партнерства.

Європейський Союз в рамках Ініціативи EU4Digital підтримує інформаційне суспільство та цифрову економіку в країнах Східного Партнерства для надання підприємствам, державним адміністраціям, громадянам інтегрованих онлайн-послуг, сприяючи гармонізації цифрових ринків в регіоні. Шість мереж-кореспондентів EU4Digital з держав-членів ЄС, відповідальних за конкретні сфери політики, та країн-партнерів є основою досягнення цієї мети.

Мережі EU4Digital сприяють розробці та синергії спільних дорожніх карт та проєктів, служать платформами для обміну найкращими досвідом та практиками серед ЄС та Східних партнерів, зосереджуються на досяжних та конкретних результатах, направлених на підвищення конкурентоспроможності бізнесу та якості життя громадян. Вони по своїй суті відображають основні напрямки цифрового розвитку на шляху до Єдиного цифрового ринку ЄС, в яких має рухатись кожна країна регіону Східного партнерства: безпека та довіра; правила телекомунікацій; ІКТ-інновації; електронна торгівля; електронні навички; система електронної охорони здоров'я.

Ініціатива EU4Digital на даний час об'єднує наступні програми ЄС а пріоритетні дії:

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

- Програма EU4Digital: трирічна програма (2019-2022), що просуває ключові області інформаційного суспільства та цифрової економіки згідно практики та норм ЄС. Для підтримки Східних країн-партнерів ЄС в реалізації та розробці національних стратегій в галузі широкосмугового зв'язку Світовим банком реалізується проєкт Цифрові трансформації в Україні EU4Digital: широкосмугові стратегії в регіоні Східного партнерства (2018-2020);

- EU4Digital: проєкт «Кібербезпека – СХІД», направлений на підвищення довіри до використання цифрових послуг, посилення кібербезпеки в країнах-партнерах;

- EU4Digital: EaPConnect (з'єднання освітніх та дослідницьких спільнот) з метою об'єднання освітніх та дослідницьких спільнот з Східних країн-партнерів та країн ЄС розширює мережеву інфраструктуру [191].

Серед основних чинників, що гальмують розвиток інформаційного суспільства є: невідповідність чинного законодавства у сфері ІКТ та інформаційної безпеки системі законодавства ЄС, слабка взаємодія у функціонуванні інформаційно-комунікаційних систем органів публічної влади та їх відомча відокремленість, недостатність (відсутність) системного публічного контролю в галузі, що відповідає процесами інформатизації органів публічної адміністрації [192].

Завдання зв'язків з громадськістю збігаються з функціями державної влади – це захист суверенітету країни і загальнонаціональних інтересів. Тому одна з головних задач державної інформаційної політики – підвищення рівня довіри громадян до органів державної влади.

Комунікація є ключовим інструментом взаємодії з громадськістю – цільовою аудиторією (ЦА) державних інституцій. Це процес двостороннього симетричного обміну досвідом, ідеями, інформацією та знаннями, який є ключовим у налагодженні взаємодії з ЦА та розбудові відносин з нею.

Потреба в новому підході до комунікації державних структур в Україні виникла внаслідок низки чинників, таких як: стрімкий розвиток інформаційних технологій, розвиток інформаційного суспільства, неефективність державної інформаційної політики, відсутність державної комунікативної політики, недосконалість законодавства стосовно регулювання суспільних відносин в інформаційній сфері, недостатній рівень медіа-культури та інформаційної грамотності суспільства, нераціональне використання комунікаційного потенціалу державного управління [193].

В Україні на державному рівні вперше про стратегічні комунікації було зазначено в Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», схваленої Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015 [59] після ратифікації Угоди про асоціацію з ЄС, у контексті програми популяризації України у світі та просування національних інтересів у світовому інформаційному просторі.

Головна мета програми – формування довіри до України, зміцнення національної безпеки і відновлення територіальної цілісності. Основним завданням є формування її позитивного іміджу. Стратегією передбачалося, що реалізація програми забезпечуватиметься шляхом посилення інституційної спроможності для здійснення міжнародних стратегічних комунікацій; синергії зусиль органів влади, бізнесу та громадськості, комунікації щодо успіху реформ і перетворень, формування і просування бренд-меседжів про Україну тощо.

Актуалізація розвитку стратегічних комунікацій в Україні визначається у Щорічних посланнях Президента України до Верховної Ради України, зокрема в посланні на 2016 було, де наголошено на необхідності здійснення інформаційно-психологічних операцій, зміцнення міжнародного іміджу України, використанні дієвих інструментів і технологій публічної дипломатії й окремо підкреслено ключову роль стратегічних комунікацій у реалізації реформи комунікативної діяльності держави та забезпеченні кібернетичної безпеки. У посланні на 2017 рік акцент щодо стратегічних комунікацій змінився, необхідність їх запровадження визначено як вирішення проблем і функціонування інформаційного простору – свободи слова та публічних

комунікацій. Зокрема, зазначено, що державні інституції мають більш ефективно доносити свою позицію до цільових аудиторій, з цією метою на стратегічному рівні має бути забезпечено розбудову системи стратегічних комунікацій, а тактичному – більш активне застосування різноманітної форми прямої мови та прямої комунікації з аудиторіями.

Стратегією реформування державного управління України на період до 2021 р. пріоритетами щодо стратегічних засад реформування було визначено комунікаційний супровід реформи державного управління та необхідність інформування громадськості про майбутні зміни, а також залучення великої кількості суб'єктів вироблення політики, забезпечення чіткої їх координації, комунікації та, як наслідок, взаємодії у створенні інформаційних мереж і використання сучасних технологій у діяльності державних органів.

Планом пріоритетних дій Уряду на 2019 рік одним із пріоритетів визначено формування та реалізацію державної політики у сфері інформаційної безпеки та розбудови системи державних стратегічних комунікацій, зокрема здійснення подальших заходів із побудови дієвої та ефективної системи стратегічних комунікацій і кризових комунікацій у рамках реалізації Доктрини інформаційної безпеки, відповідальність за виконання якого покладено на Міністерство інформаційної політики України.

Річною національною програмою під егідою Комісії Україна – НАТО на 2019 р. (ціль 1.2.2. Національна система стратегічних комунікацій) до кінця 2020 р. передбачено заходи з питань стратегічних комунікацій в Україні, наведені на рис.3.1.

За Угодою про асоціацію з ЄС Україна має законодавчо впровадити європейські принципи регулювання ринку електронних комунікацій. 30 вересня 2020 року Верховна Рада України прийняла законопроект «Про електронні комунікації», який встановлює в сфері електронних комунікацій повноваження держави. Проект закону відповідає законодавству ЄС, вдосконалює чинні в Україні механізми та вирішує значну кількість наявних проблем галузі. Створення Електронної регуляторної платформи – сервісу, метою якого є

автоматизований та відкритий процес взаємодії державою з одного боку та між провайдерами та операторами з іншого – є одним із найголовніших нововведень. Платформа має містити реєстри постачальників ліцензій, послуг, присвоєнь радіочастот, для географічних оглядів доступності території України – геоінформаційної системи. Доступ має бути безкоштовним та відкритим (за виключенням персональних даних).

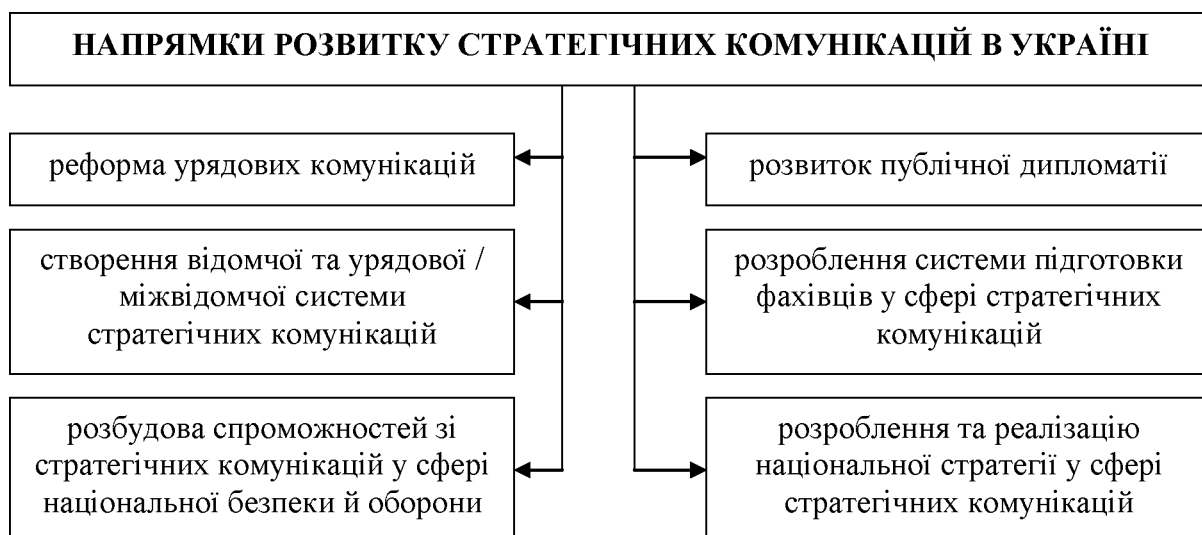


Рис. 3.1. Напрямки розвитку стратегічних комунікацій в Україні

У зв'язку з прийняттям в Європейському Союзі Кодексу електронних комунікацій 2018 р., який удосконалив регулювання ЄС у цій сфері і замінив Директиву 2002/21, серед українських експертів набуває поширення думка щодо необхідності розробки аналогічного кодексу.

Підтримуючи ідею прийняття Кодексу електронних комунікацій України, треба розуміти, що кодекс – це складний і комплексний законодавчий акт і лише його розробка потребуватиме щонайменше двох років. Зволікання із впровадженням, принаймні, базових європейських норм обумовлює ще більший розрив України порівняно з іншими країнами світу та економічні втрати.

Своєчасне прийняття закону про електронні комунікації створило б необхідні правові засади для розвитку сучасної інфраструктури, розвитку конкуренції, прозорості та ефективності регулювання ринку електронних

комунікацій, розширення можливостей суб'єктів ринку, сприяння покращенню інвестиційного клімату, посилення захисту прав споживачів [36].

Згідно з дослідженням сфери стратегічних комунікацій України, здійсненим Національним інститутом стратегічних досліджень, система комунікацій уряду характеризується нерозумінням представниками державних органів основних понять та принципів стратегічних комунікацій, відсутністю аналізу інформаційного простору та оцінки впливів та документів, що регламентують комунікативну діяльність. [194].

Стратегічні комунікації в органі публічної влади варто розглядати як процес (узгодження слів і справ з метою впливу та надання інформації), вони мають бути несуперечливими для різних цільових аудиторій і системними, зорієнтованими на встановлення довготривалих взаємозв'язків між суб'єктом і його внутрішніми та зовнішніми аудиторіями [195-196].

Головними принципами реалізації стратегічних комунікацій, що відрізняють їх від інших видів комунікації та мають бути покладені в основу комунікаційної діяльності органів державного управління (рис.3.2.).

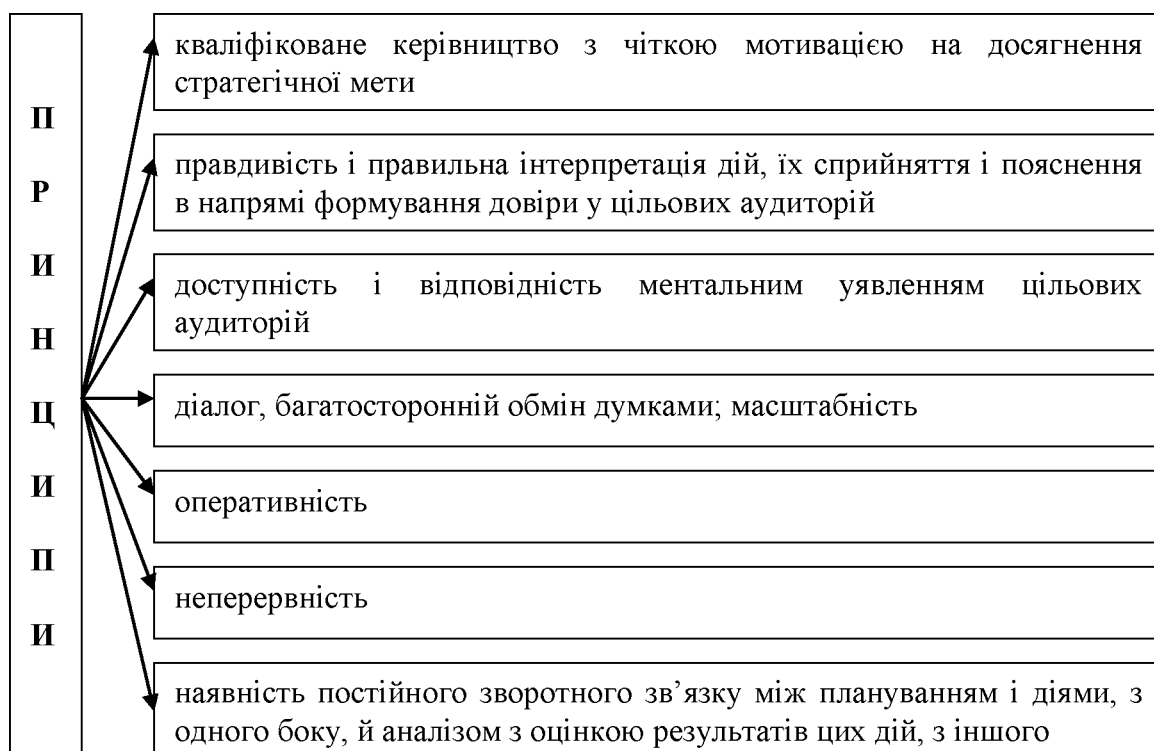


Рис. 3.2. Принципи реалізації стратегічних комунікацій

Для оцінки результатів стратегічних комунікацій серед інструментів зворотного зв'язку виділено фокус-групи, глибинні інтерв'ю, лонгітюдні опитування, прості опитування та голосування, контент-аналіз, технічні звіти та облік даних (табл.3.1)

Таблиця 3.1

Інструменти зворотного зв'язку

Інструмент	Характеристика	Переваги	Недоліки
Фокус-групи	дискусії в малих групах	дозволяє обговорити питання, на які важко дати відповідь під час соціологічного опитування, дозволяє отримати глибокі та різноманітні думки	підтримує показники результатів-вигід та впливу
Глибинні інтерв'ю	особисті зустрічі для отримання даних щодо обізнаності, сприйняття, відношення та поведінки	розкриває думку окремої особи	значні витрати часу. Підтримує показники: результатів-вигід та впливу
Лонгітюдні опитування	два чи три опитування протягом певного періоду часу за однаковою вибіркою респондентів, які відповідають на одні і ті ж питання	дають данні високого рівня точності.	важко координувати
Прості опитування та голосування	збір стандартизованої інформації від значної кількості суб'єктів під час голосувань, опитувань електронною поштою, телефонних інтерв'ю, очних інтерв'ю	простий шлях до великої кількості людей	обмежений рівень деталізації та кількості питань.
Контент-аналіз	систематичний огляд документальних повідомлень стейкхолдерів та медіа	надає надійні дані щодо того, як меседж був сприйнятий	значні витрати часу
Технічні звіти та облік даних	фіксація всіх даних про дії та продукти, які вироблялись та поширювались протягом певного періоду часу, включаючи кількість повідомлень в медіа, кількість брошур, подій, учасників подій тощо	легкість здійснення та низькі витрати	не завжди точні дані, перенасичення даних

Одним з ключових питань, що потребує особливої уваги, є побудова ефективної системи координації суб'єктів стратегічних комунікацій на різних рівнях управлінської ієрархії та їх підпорядкування діяльності єдиній системі повідомлень, що не суперечать один одному. Закономірно виникає потреба у залученні та підготовці спеціалістів у сфері стратегічних і кризових комунікацій.

За даними аналітично-консультативної компанії Gallup, українці мають найнижчий у світі рівень довіри до влади, що складає 9% [197]. Рівень довіри до органів державної влади з боку суспільства є одним із індикаторів спроможності кадрового потенціалу державної влади забезпечувати реалізацію реформ та налагоджувати ефективну взаємодію як між державними інститутами, так і з громадськістю.

Причинами такого критично низького рівня довіри є, з одного боку, корумпованість системи державної влади та нестабільність соціально-економічною та політичною ситуації в державі, а з іншого – відсутність ефективної системи стратегічних комунікацій.

Отже, основними перешкодами на шляху розбудови ефективної системи стратегічних комунікацій в Україні в умовах інформаційного суспільства є обмеженість нормативно-правової бази, відсутність ефективної координації суб'єктів стратегічних комунікацій та недостатній рівень професійної компетентності кадрів у сфері стратегічних комунікацій. Розвиток системи стратегічних комунікацій в органах публічної влади має стати одним з пріоритетних напрямів діяльності уряду задля забезпечення ефективності функціонування системи державного управління та розбудови партнерських відносин між державою та суспільством [187].

Сучасні підходи до розбудови системи стратегічних комунікацій вимагають оптимізації та переформатування, варто докласти зусиль з налагодження безперервного та чіткого операційного планування [92].

Система стратегічних комунікацій в органах публічної влади становить узгоджену за цілями та стратегічними пріоритетами діяльність державних

інституцій у сфері стратегічних комунікацій на засадах інформаційної взаємодії. Вона включає чотири компоненти: інтеракціоністський, інформаційно-психологічний, технічний, військовий (рис.3.3.).

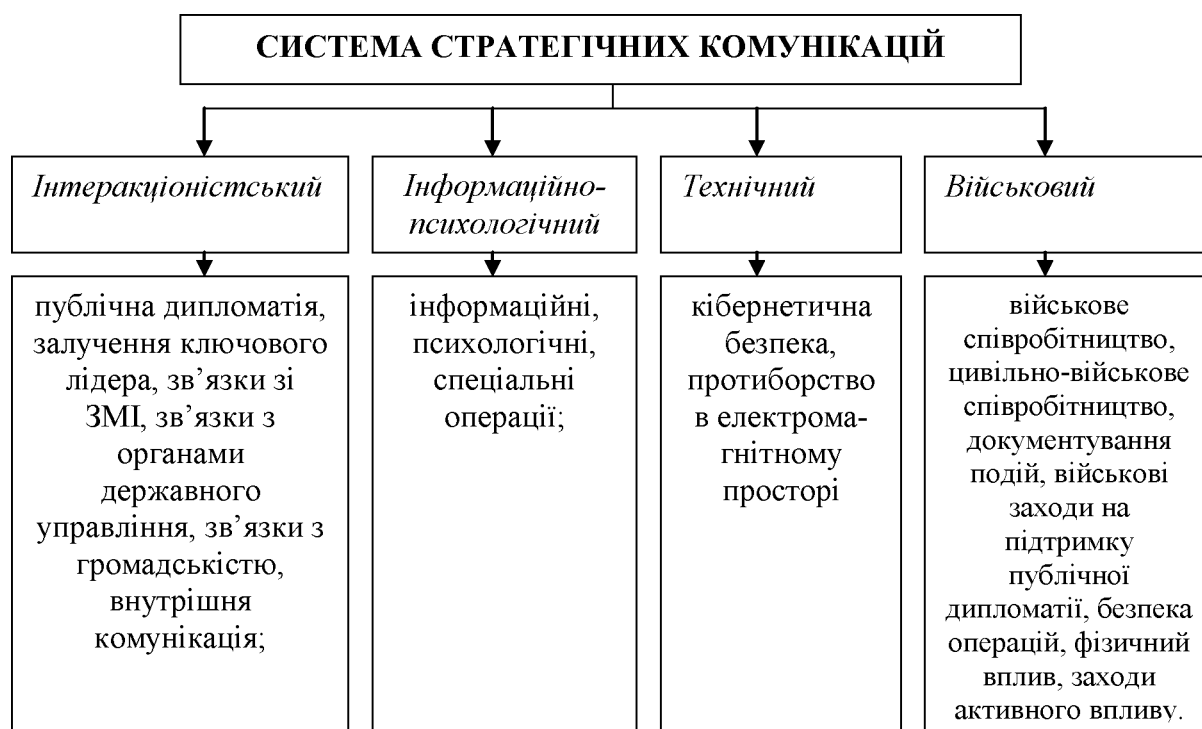


Рис. 3.3. Система стратегічних комунікацій на засадах інформаційної взаємодії

Телебачення залишається головним каналом комунікацій з широкою громадськістю і має дуже широку аудиторію. Варто також відзначити, що більшість інформації (80%) сприймається людьми саме візуальним чином, тому ефективність використання телебачення, як каналу комунікацій, є досить високою. Для донесення загальної інформації до широкої громадськості варто використовувати загальнонаціональні канали телебачення через їх широку аудиторію. Але одночасно необхідно залучати рейтингові регіональні телеканали.

Телебачення варто використовувати при значущих інформаційних приводах, коли є відеоряд або коли коментарі дають високопосадовці. При відсутності відеоряду цінність інформації для телеканалів значно падає.

Веб-ресурси бізнес-асоціацій, малого та середнього бізнесу, інших професійних об'єднань та тематичні ресурси можуть бути використані для інформування певних цільових груп.

З кожним роком зростає аудиторія новинних Інтернет-ресурсів. Причому в мережі представлені як сайти друкованих медіа, так і новинні сайти, які не мають власної друкованої версії. Останнім часом Інтернет-ЗМІ дуже активно використовують соціальні мережі та мобільні месенджери для розповсюдження інформації. Вони відрізняються від інших медіа високою оперативністю та можливістю публікації матеріалів різного формату: ділових, новинних тощо.

Відеохостинг Youtube – популярний ресурс для перегляду відео, зокрема передач телебачення. Варто використовувати паралельно із телебаченням та як освітній ресурс для цільових аудиторій. Серед українців-користувачів Інтернету відеохостинг Youtube переглядають 80 % користувачів.

Сьогодні, коли електронне урядування та обмін інформацією відбувається завдяки мережі Інтернет, використання електронної пошти, передовсім державних службовців, може стати дуже дієвим каналом комунікацій з цією цільовою аудиторією.

Останнім часом друковані засоби масової інформації втрачають свою популярність. Така тенденція викликана зростанням Інтернет аудиторії видань. Але варто відзначити, що друковані ЗМІ залишаються традиційним каналом отримання інформації для людей середнього та похилого віку. Серед друкованих засобів комунікацій виділяють:

інформаційна листівка – документ на одну сторінку з основними фактами;

листи новин – новини, які повідомляють про прогрес протягом певного періоду реалізації;

брошури – докладніша інформація для цільових аудиторій в специфічних питаннях;

політичні та аналітичні документи, технічні (операційні) звіти про хід та результати діяльності;

плакати та білборди – прості та короткі мотиваційні матеріали, які покликані заохотити до певних дій чи інформувати про певні зміни;

газетні вкладки – ефективні для привернення уваги до якогось питання чи проблеми, анонсування про наміри, той чи інший вид діяльності для широкої аудиторії. Ідеальні для опублікування тематичних історій чи сюжетів (кейсів), історій успіху, редакційних (оглядових) статей.

Радіо досі залишається досить привабливим та популярним каналом комунікацій. За даними дослідження «TNS Україна» частка українців, які слухають радіо, складає 80 % (середньотижневе охоплення аудиторії), з них майже половина має дохід вище середнього. У загальнонаціональному рейтингу п'ятірка лідерів серед радіостанцій: «Хіт FM» (з показником рейтингу 1,04 % і охопленням 33,6%), «Радіо П'ятниця» (рейтинг 0,87%, охоплення 21,6%), «Шансон» (0,69% і 19,3%), «Люкс FM» (0,66% і 24,6%) і «Руское радіо Україна» (0,55% і 20,4%). У Топ-10 українських радіостанцій також увійшли «Радіо Rocks», «Петро FM», «Kiss FM», «Радіо Relax» і «Наше радіо» на 6-10 місцях відповідно.

Зважаючи на високе охоплення аудиторії і те, що радіо-сюжети (новини) транслуються з великою кількістю повторів, варто використовувати цей канал комунікацій задля охоплення широкої аудиторії.

Безпосереднє направлення до цільових аудиторій інформаційних матеріалів. До каналу комунікацій «директ» (безпосереднє направлення до цільових аудиторій інформаційних матеріалів) можна віднести: офіційне листування, розповсюдження брошур та іншої друкованої продукції із інформацією.

Соціальні мережі поділяють на загальні і тематичні. До загальних можна віднести такі Інтернет-мережі як Facebook, Skype, ooVoo, Blog та сервіси Wiki. Ділові соціальні мережі, такі як LinkedIn, Plaxo та МойКруг, спрямовані на професійний розвиток та побудову кар'єри. Соціальні мережі відрізняються найбільшою оперативністю серед інших каналів комунікацій, але розпорошенням та дискретністю інформації. Однією з основних характеристик

успішного профілю в соціальній мережі є наявність чіткого контент-плану і систематичність постів. Має значення довжина посту і час, в який його публікують. Використання соціальних мереж потребує постійного моніторингу відвідувачів, оперативної відповіді на коментарі.

Сьогодні дуже багато державних службовців, високопосадовців та журналістів використовують саме соціальні мережі для отримання інформації або спілкування. Причому кожен зі стейкхолдерів, який використовує соціальну мережу, є потенційним спікером і джерелом розповсюдження інформації.

Цікавим є досвід проведення відеоконференцій, які займають чільне місце в підготовці кадрів і є ефективною її формою, що дає змогу працювати на рівні світових стандартів, оперативно отримувати доступ до інформації та здійснювати обмін нею, реалізовувати інформаційно-аналітичну підтримку при прийнятті управлінських рішень, використовувати телекомунікаційні та мультимедійні засоби, проводити презентаційні та навчально-тренінгові заходи [193].

З урахуванням вищезазначеного, головними напрямками розвитку інформаційної політики в органах публічного управління є:

1. В напрямку розвитку телекомунікаційних послуг та цифрової інфраструктури:

ввести у найближчій перспективі в дію Закон України «Про електронні комунікації»;

зменшити податкове навантаження щодо оподаткування постачання послуг міжнародного роумінгу та міжнародних електронних комунікаційних послуг, які надаються на користь іноземних операторів електронних комунікацій для забезпечення сталості інвестування в розвиток телекомунікаційної інфраструктури;

2. В напрямку розвитку електронних довірчих послуг, кібербезпеки та електронного врядування:

підготувати єдиний план захисту інформаційно-комунікаційних мереж та забезпечення кібербезпеки, який може бути використаним будь-яким органом державної влади;

забезпечити оприлюднення відкритої інформації всіма державними установами;

запровадити на офіційних веб-сайтах та веб-порталах установ та державних підприємств єдині правила надання та оформлення інформації;

провести інтеграцію бази даних і реєстрів у систему обміну даними «Трембіта» кожному органу державної влади;

посилити кіберзахист об'єктів критичної інфраструктури;

здійснити перевірку додержання вимог Постанови Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2020 р. № 1176 щодо стану та захисту державних інформаційних ресурсів, критичної інформаційної інфраструктури;

відповідно до вимог ЄС розробити план дій (дорожню карту) щодо вдосконалення законодавства України про захист персональних даних в мережі Інтернет;

ініціювати початок підготовки спільного робочого плану співпраці між Україною та ЄС щодо наближення національного законодавства до європейських стандартів, взаємного визнання електронних довірчих послуг з перспективою укладення угоди про співпрацю.

3. В сфері інновацій, ІКТ та стартапів:

розробити для відображення української інноваційної екосистеми онлайн-платформу, що включатиме інформацію про освітні та науково-дослідні інститути, ІТ-компанії, бізнес-інкубатори, інвестиційні компанії та фонди, технопарки і т.п.;

створити за стандартами Європейської мережі бізнес- та інноваційних центрів (EBN) національну мережу інноваційних бізнес-інкубаторів;

розробити механізми взаємодії стартапів, ІКТ, вітчизняної екосистеми інновацій з іншими європейськими та міжнародними мережами фінансової підтримки інноваційного розвитку, подібними екосистемами ІКТ-інновацій

(Європейська мережа ділових та інноваційних центрів, Платформа EuroQuity, Бізнес-ангели Європи, Європейська мережа бізнес-ангелів, Європейська мережа краудфандингу);

розробити онлайн-базу у вільносу доступі з переліком доступних для різних організацій фінансових джерел для фінансування інновацій.

4. В напрямку розвитку цифрових навичок, компетентності, цифровізації освіти:

розробити національну стратегію розвитку цифрових навичок та компетентностей суспільства та відповідний план дій для реалізації стратегії;

впровадити на офіційному рівні рамкові цифрові компетентності для громадян (DigComp) та електронні компетентності для бізнесу (e-CF);

розробити із застосуванням вимог в рамках ініціативи EU4Digital «Методології вимірювання і прогнозування прогалін в цифрових навичках і визначення пріоритетних коригувальних дій» комплексний механізм вимірювання цифрових компетентностей та навичок в Україні [116].

Можна констатувати, що процес запровадження інформаційно-комунікаційних інновацій у сферу державної служби потребує використання нових моделей, механізмів та методичного супроводження при підвищенні кваліфікації державних службовців на основі наукових підходів з урахуванням світового і власного досвіду. Надалі планується за допомогою науковців організувати вивчення функціональної моделі та організаційної структури конкретного органу місцевої влади для формування або підбору ефективної інформаційної структури щодо супроводження його діяльності та відповідних зовнішніх і внутрішніх зв'язків; розгляд питань координації комунікаційних зусиль при реалізації конкретних управлінських завдань; проведення аналізу та усунення недоліків діючого програмного і технічного забезпечення [198].

Систематизуючи вищезазначене, можна дійти висновку, що стратегічні комунікації в публічному управлінні в умовах розвитку інформаційного суспільства відрізняються продуманим довгостроковим характером, що

передбачає зв'язок із національною стратегією розвитку, саме це відрізняє їх від інших видів комунікацій.

Ефективна система стратегічних комунікацій – це дієвий механізм реалізації інформаційної політики з метою досягнення стратегічних цілей держави шляхом залучення наявних каналів комунікації та заходів з реалізації інформаційних впливів. За умови стрімкого розвитку інформаційного суспільства та високого рівня інформаційних викликів і загроз необхідною є подальша розбудова системи стратегічних комунікацій та ефективних механізмів її функціонування кожним органом публічної влади.

3.2. Розробка стратегії комунікації у Міністерстві юстиції України

Комунікаційний потенціал – це здатність людини або установи ефективно комунікувати та досягати поставлених цілей і завдань. Він включає в себе здатність говорити та слухати, розуміти та задовольняти потреби громади.

Комунікаційний потенціал або комунікаційні спроможності державної установи – це сукупність наявних людських, технічних, адміністративних та фінансових ресурсів, необхідних для виконання комунікаційних завдань. Розвиток комунікаційного потенціалу передбачає зміцнення навичок, компетенцій і здібностей людей або установ задля ефективного спілкування, донесення повідомлень і досягнення поставлених цілей.

Основна мета комунікаційних відносин – вплинути на думку, ставлення або поведінку ЦА. Дуже часто саме такий вплив і зумовлює подальші зміни. Комунікація є інструментом, який показує, наскільки влада відкрита, прозора та чи можна їй довіряти. Система ефективної комунікації складається з 5 простих ключових елементів (рис.3.4.).

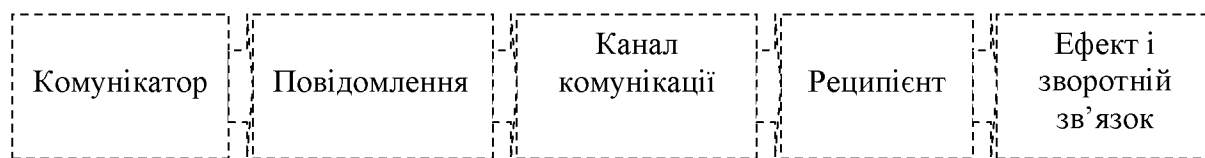


Рис.3.4. Система ефективної комунікації

Сьогодні кожна державна установа в Україні має власну структуру комунікацій, що ускладнює процес узгодження дій, поширення повідомлень та проведення спільних інформаційних кампаній.

Головні управління юстиції як органи державного управління, що беруть безпосередню участь у формуванні державної політики значною мірою сприяють формуванню легітимності та розвитку громадянського суспільства в Україні [199].

Мін'юст – ефективний координатор сектору юстиції на захисті прав людини і держави. Його місія полягає в розробці, здійсненні та координації політики, яка гарантує демократичний розвиток України з дотриманням верховенства права, забезпеченні дотримання прав людини та основних свобод, рівного доступу до правосуддя та ефективної боротьби з корупцією. Мін'юст розробляє і реалізує політику в цілях забезпечення прозорого, швидкого та ефективного надання послуг кожній особі, забезпечуючи легкість ведення бізнесу, підвищуючи ступінь суспільної довіри і впевненості.

Основними завданнями Мін'юсту є: проведення обов'язкової правової експертизи проєктів актів Кабінету Міністрів до того, як ці акти розглядатиме Уряд; здійснення державної реєстрації нормативно-правових актів міністерств, інших органів виконавчої влади; представлення позиції держави у судах України та в закордонних юрисдикційних органах; перевірка за Законом «Про очищення влади» (люстрація).

На виконання своєї місії Мін'юст докладает багато зусиль для надання громадянам якісної інформації про їхні права та обов'язки, забезпечення населення послугами юридичної освіти та безоплатною правовою допомогою.

Шляхи законодавчого удосконалення діяльності управлінь юстиції регулюються нормативно-правовими актами, зокрема Законом України «Про громадські об'єднання», Законом України «Про виконавче провадження», Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про Державну реєстраційну службу України», тощо.

Основні напрямки діяльності Мін'юсту, ключові проблеми та напрямки їх вирішення систематизовано в ДОДАТКУ М.

Головними досягненнями Мін'юсту в напрямку розвитку демократичного врядування визначені наступні. Створено довідково-інформаційну платформу правових консультацій «WikiLegalAid», що містить понад 1400 консультацій з правових питань, також посилання на нормативні акти, судові рішення, зразки процесуальних документів. Запущено мережу дистанційних пунктів доступу до безоплатної правової допомоги і виїздів мобільних консультаційних пунктів для надання адресної допомоги.

Впроваджено нову організаційну форму прийому громадян у відділах державної реєстрації актів цивільного стану за принципом «відкритого простору – «Open space». Запроваджено електронну взаємодію між Міністерством соціальної політики України та Міністерством юстиції України щодо підтвердження факту народження дитини у випадках, подання заяви про призначення державної допомоги при народженні дитини в електронній формі.

Запроваджено веб-портал «Звернення у сфері державної реєстрації актів цивільного стану», на якому можна записатись на прийом до відділу ДРАЦС у зручний час, поставити питання в онлайн режимі, подати заяви на реєстрацію актів цивільного стану. На теперішній час 319 091 осіб скористались послугами онлайн.

Запроваджено можливість подати скаргу на рішення державного реєстратора, рішення, дії або бездіяльність територіальних органів Міністерства юстиції України до Комісії через Портал державних послуг IGov. Запроваджено інформування про реєстраційні дії у Державному реєстрі прав та подання

власником об'єкта нерухомого майна заяв про заборону вчинення реєстраційних дій в електронній формі

Міністерством юстиції України забезпечено постійне оновлення інформації про бенефіціарного власника при проведенні кожної реєстраційної дії, крім державної реєстрації припинення юридичної особи, запроваджено надання електронних адміністративних послуг у сфері реєстрації юридичних осіб, ФОП та громадських формувань за допомогою порталу електронних сервісів.

Перехід до електронної системи нотаріату суттєво оптимізує діяльність нотаріуса, а також сприятиме наданню якісних та швидких нотаріальних послуг. Метою запровадження електронної системи нотаріату є використання сучасних технологій при вчиненні нотаріальних дій, забезпечення більшої зручності для громадян при користуванні послугами нотаріусів. Запроваджено систему електронного анонімного тестування для осіб, які мають намір здійснювати нотаріальну діяльність. Анонімне тестування дозволяє зробити конкурс на нотаріуса більш об'єктивним. Запроваджено електронний сервіс з державної реєстрації апостилів у Електронному реєстрі апостилів.

Створено автоматизовану систему виконавчого провадження – комп'ютерна програма, що забезпечує збирання, зберігання, облік, пошук, узагальнення, надання відомостей про виконавче провадження, формування Єдиного реєстру боржників тощо. Для ефективної роботи державних та приватних виконавців оптимізовано функціонал програмного забезпечення АСВП, зокрема в частині вдосконалення електронного інформаційного обміну з МВС, Національною поліцією України, Державною фіскальною службою та Державною прикордонною службою України.

Запроваджено Єдиний реєстр боржників, удосконалено порядок і строки проведення окремих виконавчих дій. Забезпечено надання громадянам онлайн-сервісів (платіжні термінали для зарахування коштів на рахунки органів ДВС, оплата боргів в онлайн-режимі за допомогою QR-code). Забезпечено доступ сторін виконавчого провадження до інформації АСВП через інструменти

електронної ідентифікації та удосконалено електронний обмін інформацією про боржника та його майно між виконавцями та державними органами.

Мін'юст забезпечує ведення Єдиного реєстру підприємств, щодо яких порушено провадження у справі про банкрутство. Запроваджено безкоштовну онлайн послугу з отримання інформації з реєстру. 412 тисяч осіб скористались послугою за індикатором «Врегулювання неплатоспроможності». Автоматизовано оприлюднення на офіційному веб-сайті Мін'юсту відомостей відповідно до Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом».

Щорічно понад 400 тис. документів Національного архівного фонду приймаються на зберігання. Здійснюється оцифрування документів Національного архівного фонду з використанням спеціального обладнання, кількість якого відповідно впливає на темпи оцифрування. Наразі оцифровано 1,6 % документів (230 221 справ та 61 602 описів справ, що зберігаються в центральних державних архівах України та державних архівах областей і м. Києва) [166].

Міністерством юстиції України здійснюється реалізація 20 проєктів міжнародної технічної допомоги. Координація проєктів міжнародної технічної допомоги здійснюється за допомогою впровадження нового методу – онлайн-платформа координації донорської допомоги у секторі юстиції. Зазначена платформа дозволяє в онлайн режимі координувати міжнародну технічну допомогу, зокрема відповідно до Стратегії реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2015-2020 роки. На цей час, функціонує як бетаверсія Онлайн-платформа містить технічну можливість включення інших стратегічних документів, що дозволить ефективно координувати міжнародну технічну допомогу у всіх сферах відповідальності Мін'юсту.

Працівниками територіальних органів Міністерства юстиції України, які забезпечують повноваження Укрдержреєстру, постійно проводиться

роз'яснювальна робота шляхом проведення виступів у радіо-і телевізійних передачах та надання коментарів для друкованих засобів масової інформації.

Одним із найбільш нових і сучасних напрямків роботи головних управлінь юстиції, який повинен активніше розвиватись, є взаємодія органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства. Ця сфера потребує особливої уваги та додаткового законодавчого забезпечення. Не дивлячись на досягнення ЦОВВ в напрямку розвитку інформаційно-комунікаційного забезпечення в умовах розвитку інформаційного суспільства, необхідним є визначення стратегії комунікації Міністерства юстиції України, яка б дозволила удосконалити діяльність установи в напрямку зміцнення демократичного врядування та задоволення інформаційних потреб громадян (рис.3.5.).

Комунікаційна стратегія розроблена на середньостроковий період з 2022-2024 рр. з урахуванням прогностичних та програмних документів економічного і соціального розвитку. Метою комунікаційної стратегії Міністерства юстиції України є побудова злагодженої, чіткої та дієвої системи зовнішньої та внутрішньої комунікації для реалізації стратегічних цілей.

Ця стратегія показує, яким чином ефективна комунікація сприяє забезпеченню прав людини, забезпечує безкоштовний захист людини, створює умови для прозорого, швидкого, ефективного надання послуг кожній особі, забезпечуючи легкість ведення бізнесу, підвищуючи ступінь суспільної довіри та впевненості.

Відправним пунктом усіх комунікацій Міністерства юстиції України є їх відповідність зацікавленим сторонам, а також розуміння впливу цих комунікацій на обізнаність або зміну їх поведінки. Зацікавлені сторони – одна з найголовніших особливостей комунікаційної стратегії, що відображає специфіку діяльності організації та можливості впливу її на громадську думку. Стратегія розрахована на користувачів послуг (широку громадськість), персонал, соціальні служби, суспільні групи.

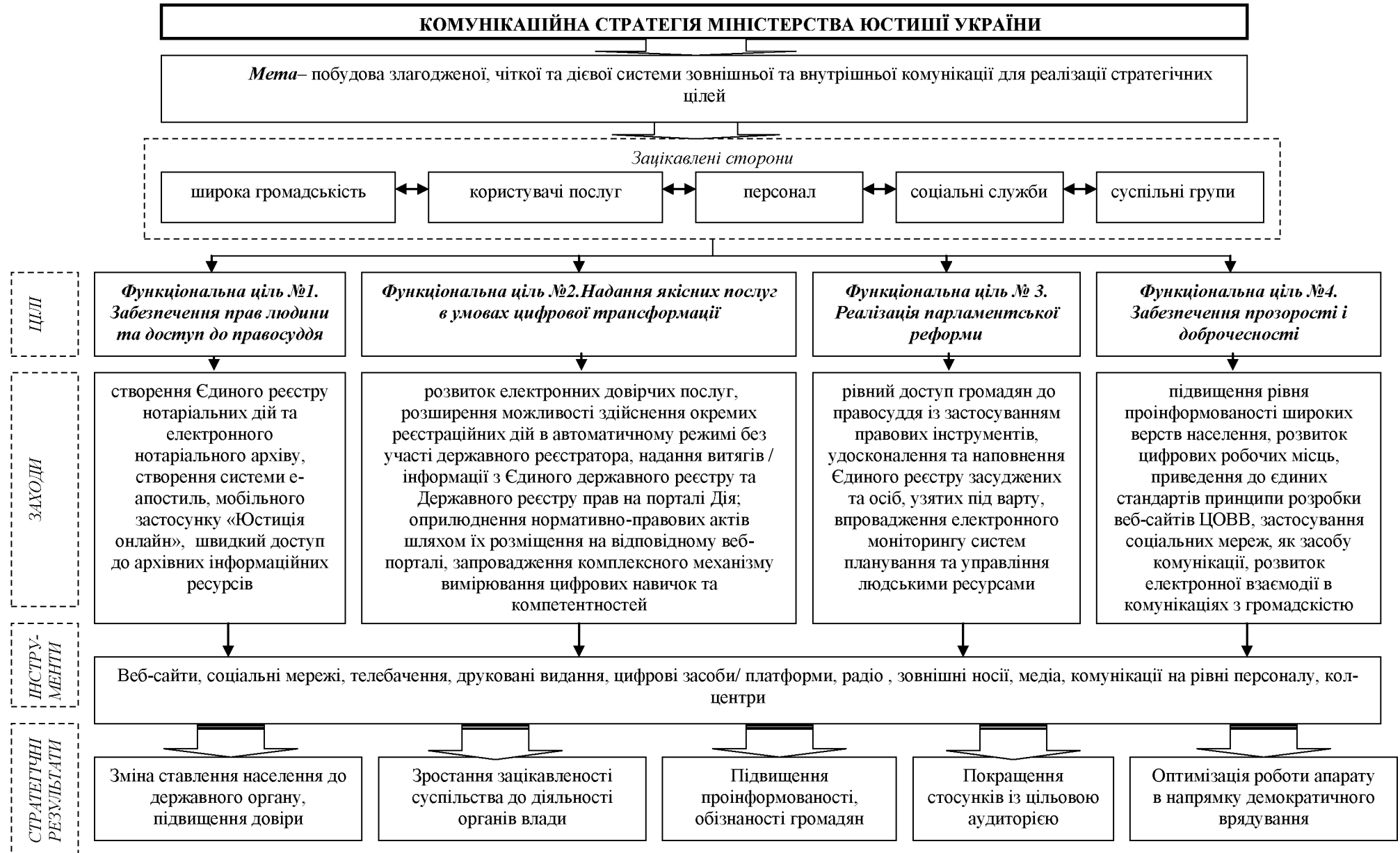


Рис. 3.5. Комунікаційна стратегія Міністерства юстиції України на 2022-2024 рр.

До представників широкої громадськості відносять:

громадяни (громадськість) – спільнота всіх громадян України, осіб віком від 18 років, для яких базовий інтерес або очікування – забезпечення своїх конституційних прав та прав людини, соціально-психологічного благополуччя (Well-Being), соціально-економічного добробуту та процвітання (Welfare), безпеки та життєздатності (Resilience). Ці очікування безпосередньо стосуються державних органів та Уряду, які у якості інституції повинні задовольняти зазначені інтереси для всіх громадян без виключення.

громадяни-виборці – очікують від обраних партій та політиків доцільного використання коштів платників податків, інших зусиль міністрів, успішності реформ в цілому;

кандидати на ринку праці – які можуть бути зацікавлені у працевлаштуванні на державній службі та кар'єрі. Ця група стейкхолдерів поділяється на:

- кандидатів з числа молоді – випускників загальноосвітніх та вищих навчальних закладів, які можуть обрати професійну освіту, необхідну для державної служби;

- кандидатів з числа досвідчених фахівців – тимчасово незайнятих чи зайнятих у недержавних секторах, які можуть зробити вибір на користь кар'єри на державній службі, забезпечуючи вищий професійний рівень державних службовців;

- громадяни-користувачі адміністративних послуг – будь-які громадяни, які потребують чи змушені визначити свої права та обов'язки у взаємовідносинах із державою.

До функціональних та ідейних цілей реалізації стратегії віднесено забезпечення прав людини та доступ до правосуддя; надання якісних послуг у умовах цифрової трансформації; реалізація парламентської реформи; забезпечення прозорості та доброчесності.

В напрямку реалізації першої функціональної цілі передбачено:

створення Єдиного реєстру нотаріальних дій та електронного нотаріального архіву як складових електронної системи нотаріату;

створення системи е-апостиль, яка забезпечуватиме подання документів онлайн для проставлення апостиля на офіційних документах, можливість онлайн-перевірки повного тексту апостильованого документа;

створення мобільного застосунку «Юстиція онлайн», що міститиме набір зручних інструментів для представників юридичних професій та спростить доступ до послуг юстиції;

швидкий і зручний доступ до документної інформації та інших архівних інформаційних ресурсів;

забезпечення можливості надання одним із батьків згоди на виїзд дитини за кордон у супроводі другого із батьків шляхом подання заяви в електронній формі.

Для досягнення другої функціональної цілі необхідним є розвиток електронних довірчих послуг, розширення можливості здійснення окремих реєстраційних дій в автоматичному режимі без участі державного реєстратора, запровадження надання витягів / інформації з Єдиного державного реєстру та Державного реєстру прав на порталі Дія; запровадження електронного офіційного оприлюднення нормативно-правових актів шляхом їх розміщення на відповідному веб-порталі; модернізація реєстру нормативно-правових актів; запровадження комплексного механізму вимірювання цифрових навичок та компетентностей.

Надання якісних послуг в умовах цифрової трансформації є пріоритетним напрямком для Міністерства юстиції. Його втілення дозволить зекономити бюджетні ресурси, зменшить кількість адміністративних процедур, що призведе до збільшення швидкості прийняття управлінських рішень, зменшити ризики корупційних правопорушень [200].

В рамках реалізації третьої функціональної цілі «Парламентська реформа» передбачено забезпечення рівного доступу громадян до правосуддя із застосуванням правових інструментів, удосконалення та наповнення Єдиного

реєстру засуджених та осіб, узятих під варту, впровадження електронного моніторингу систем планування та управління людськими ресурсами і процесами установ відбування покарань та слідчих ізоляторів.

Для реалізації функціональної цілі «Забезпечення прозорості і доброчесності» необхідним є підвищення рівня проінформованості широких верств населення, розвиток цифрових робочих місць, приведення до єдиних стандартів принципи розробки веб-сайтів ЦОВВ, які забезпечать доступність, змістовність та зрозумілість для громадян, застосування соціальних мереж, як засобу комунікації державних установ з громадськістю (Twitter, Facebook, LinkedIn, Youtube та Instagram), розвиток електронної взаємодії в комунікаціях з громадськістю [201].

Робочі місця у цифровому світі перестають бути прив'язаними до фізичних місць – вони стають мобільними, цифровими, тобто такими, що зовсім не потребують постійного перебування працівника на робочому місці. Такий віртуально-цифровий світ надає потужні можливості для постійного перебування працівника в онлайн-режимі.

Мін'юст розробляє і реалізує політику в цілях забезпечення прозорого, швидкого та ефективного надання послуг кожній особі, забезпечуючи легкість ведення бізнесу, підвищуючи ступінь суспільної довіри і впевненості. До принципів реалізації комунікаційної стратегії Міністерством юстиції України віднесено: врядування через згоду, верховенства права та закону, розподілу влади, справедливості, системності, доступності, прозорості, саморегуляції, участь населення, субсидіарності, універсальності, цифровий за замовчуванням, одноразове введення інформації, сумісність за замовчуванням.

Забезпечення сталого розвитку комунікацій та досягнення стратегічних комунікаційних цілей юстиції базується на ефективній внутрішній організації системи комунікацій, доступності базових комунікаційних інструментів та високих комунікаційних компетенцій персоналу Мінюсту.

Міністерство юстиції України обирає ті канали комунікації, за допомогою яких можна досягти максимальної ефективності взаємодії. Міністерство

використовує як зовнішні канали комунікації (медіа, публічні події, офіційні канали спілкування), так і внутрішні (ДОДАТОК Н).

Ключовими інструментами реалізації комунікаційної стратегії є веб-сайти, соціальні мережі, телебачення, друковані видання, цифрові засоби/платформи, радіо, зовнішні носії, медіа, комунікації на рівні персоналу, кол-центри [201].

Основними засобами комунікації в державному секторі залишаються веб-сайти органів державної влади, на яких розміщуються переважно новини, заяви та інтерв'ю посадовців, просвітницькі, політичні та законодавчі документи. Створювались також спеціалізовані веб-ресурси, покликані надавати детальну інформацію щодо участі у тих чи інших заходах реформи, наприклад тестування кандидатів на посади державних службовців.

Соціальні мережі є надзвичайно важливим інструментом комунікації для державних установ. Вони дозволяють слідкувати та публікувати оновлення, а аудиторії – поширювати новини, виражати своє ставлення, вчасно отримувати інформацію від першоджерел. Простота спілкування з читачами безпосередньо та миттєво є однією з найбільших переваг Facebook, Twitter, Youtube, LinkedIn та Instagram. Соціальні мережі створюють платформу для культури прозорості, спільного доступу та співпраці [201].

Управління юстиції повинні активізувати підготовчу роботу на своїй території із громадськістю для забезпечення в найближчому майбутньому реалізації положень законодавства, що буде прийнято в цій сфері. Ця робота є всеосяжною та багатовекторною. У контексті чого підлягають реалізації низка таких напрямків роботи:

1. Забезпечення здійснення заходів, спрямованих на створення належних умов для набуття громадянами обсягу правових знань та навиків у їх застосуванні, необхідних для реалізації прав і свобод, а також виконання покладених на них обов'язків.

2. Активне використання таких форм правоосвітньої роботи, як семінари-тренінги, онлайн-консультації, виступи у ЗМІ.

3. Здійснення системного аналізу звернень громадян та з найактуальніших питань застосування законодавства щодо надавання роз'яснення у ЗМІ.

4. Забезпечення систематичного інформування населення через ЗМІ про стан реалізації державної політики у сфері діяльності.

5. Сприяння висвітленню у засобах масової інформації матеріалів із питань роз'яснення законодавства відповідно до напрямів діяльності.

6. Проведення навчання з працівниками громадських приймалень, створених при територіальних органах юстиції, з питань надання безоплатної первинної правової допомоги в частині державної реєстрації речових прав на нерухоме майно, надання інших адміністративних послуг.

7. Поширення позитивного досвіду щодо правової освіти населення з питань державної реєстрації речових прав на нерухоме майно, надання інших адміністративних послуг.

8. Розповсюдження серед органів юстиції Методичних рекомендацій щодо проведення правоосвітніх заходів із інститутами громадянського суспільства (громадськими формуваннями) та використання в роботі [199].

Реалізація запропонованої комунікаційної стратегії Міністерства юстиції України дозволить змінити ставлення населення до державного органу, підвищити довіру, збільшити зацікавленість суспільства до діяльності органів влади, підвищити проінформованість, обізнаність громадян, покращити стосунки із цільовою аудиторією, оптимізувати роботу апарату в напрямку демократичного врядування.

Забезпечення сталого розвитку комунікацій та досягнення стратегічних комунікаційних цілей Міністерства юстиції України базується на ефективній внутрішній організації системи комунікацій, доступності базових комунікаційних інструментів та високих комунікаційних компетенція працівників Мінюста. Зазначена стратегія – орієнтир для покращення комунікації з громадськістю, розширення послуг та задоволення інформаційних потреб громадян.

3.3. Напрями удосконалення процесів інформаційно-комунікаційного забезпечення діяльності органів публічної влади в Україні

Стан організаційного забезпечення впровадження стратегічних комунікацій у діяльність ЦОВВ визначається структурним і нормативно-правовим дисбалансом.

Результати проведеного моніторингу діяльності ЦОВВ доводять, що основними проблемами інформаційного забезпечення ЦОВВ є:

результати розроблення і впровадження на замовлення державних органів ІКТ не завжди мають системний характер;

відсутній системний підхід до впровадження електронного документообігу;

не забезпечене надходження та постійне архівне зберігання електронних документів з електронним цифровим підписом;

низький рівень комп'ютерної грамотності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування та рівень інформаційно-технологічного забезпечення адміністративно-управлінських процесів;

в переважній більшості ЦОВВ веб-сайти містять не систематизовану інформацію або інформація надається неповністю;

цифрова нерівність у використанні інформаційно-комунікаційних технологій.

Серед основних викликів, які наразі існують, слід виокремити такі:

1. Якість. Українське суспільство вимагає від влади швидких кроків та рішень.

2. Безпека. Впровадження онлайн-технологій підвищує ризики витоку персональних даних та іншої інформації користувачів. Саме тому, питання безпеки онлайн-продуктів мають бути якісно пропрацьовані, особливо враховуючи постійне розширення кількості онлайн-послуг та користувачів ними [202]. Юридичне закріплення реєстрів за одним чи декількома ЦОВВ

підвищує ризик неправомірного використання персональних даних. Запровадження системи якісного та швидкого реагування на кіберзагрози та інші вразливості онлайн-систем.

3. Публічність. Діяльність Міністерства цифрової трансформації має проходити із залученням представників громадськості, експертів, науковців за допомогою формування експертних робочих груп і проведення тематичних дискусій, спільного вироблення рішень, що сприятиме об'єднанню громадськості навколо спільних ідей та рішень. Відсутність публічних дискусій може викликати нерозуміння процесів як від громадськості, так і від ЦОВВ та представників бізнесу.

4. (не)Участь. Забезпечення участі громадськості під час прийняття рішень, розподілу частини місцевого чи державного бюджетів є важливою умовою розвитку громадянського суспільства, зниження градусу напруги у суспільстві. Найбільшим викликом, окрім розробки належного законодавчого забезпечення, є перетворення процедури публічних консультацій з формальної на реальну, підвищення її популярності та врахування результатів консультацій під час прийняття рішень.

5. Освіта. Навчання зі зниження цифрового розриву потребують не лише громадяни України, а й представники ЦОВВ щодо використання сучасних технологій управління, аналітичних рішень та ін. [203-204].

Удосконалення діяльності ЦОВВ в інформаційному просторі пов'язане із здійсненням низки послідовних кроків щодо відпрацювання технологій динамічного нарощування потужностей інформативно-комунікаційного забезпечення. Це потребує використання сучасного технічного обладнання та програмного забезпечення; забезпечення сучасними програмно-технічними засобами взаємодії державних службовців та обміну даними інформаційно-аналітичних систем; розвиток інтегрованого електронного документообігу; модернізації інформаційних ресурсів, офіційних веб-сайтів органів державної влади щодо надання інформаційних послуг;

Серед пріоритетів діяльності ЦОВВ визначено розвиток єдиної інфраструктури інформатизації системи державної служби шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій в систему управління державної служби, в тому числі національної бази електронних справ державних службовців, системи інтегрованого електронного документообігу, удосконалення веб-ресурсів та використання ІР-технологій.

Електронний документообіг з використанням електронного цифрового підпису (ЕДО з ЕЦП) є базовою інформаційною технологією електронного урядування, яка інтенсивно впроваджується як в органах влади, так і в бізнесі. Так, наприклад, тільки в ЦОВВ впроваджено та експлуатується понад 50 таких систем, які на сьогодні є несумісними між собою як за форматами електронного документу, так і за форматами і протоколами електронного цифрового підпису. Така ситуація склалась в результаті хаотичного, несистемного, некоординованого розвитку національної системи ЕЦП та впровадження систем ЕДО в органах влади, відсутності уніфікованих форматів, протоколів та регламентів в цій сфері, що не тільки унеможливорює електронну взаємодію органів влади між собою при наданні ними інтегрованих електронних державних послуг в режимі «єдиного вікна» і є загрозою національній безпеці державі, але й створює значні труднощі для бізнесу, особливо в процесі надання електронної звітності контролюючим органам.

Серед пріоритетних заходів, спрямованих на підвищення рівня обізнаності громадськості про діяльність органів влади, виділяють: підготовка та публікація публічних звітів про їх діяльність; видання буклетів, листівок та інших інформаційних матеріалів; залучення уваги ЗМІ до роботи органів влади (допомога ЗМІ у висвітленні роботи органів влади, сприяння у підготовці аналітичних матеріалів); проведення широкомасштабної роз'яснювальної роботи серед населення.

З метою підвищення рівня легітимності органів юстиції необхідно запровадити окремі нововведення, які частково відображені в організації поточної діяльності:

- проведення систематичних консультацій із громадськістю;
- висвітлення консультацій на офіційних сайтах, в галузевих ЗМІ, а також в матеріалах і коментарях, підготовлених для ЗМІ та Інтернет-видань;
- опрацювання звернень, зауважень, пропозицій, скарг громадян та забезпечення своєчасного публічного реагування;
- надання роз'яснень і відповідей на актуальні запитання громадян і громадських організацій, що надійшли через офіційний веб-сайт, галузеві ЗМІ, електронною поштою або телефоном;
- інформаційне наповнення офіційного веб-сайту;
- проведення брифінгів, прес-конференцій та інших заходів за участю керівництва із запрошенням представників ЗМІ;
- розміщення в оперативному режимі на офіційних сайтах актуальних коментарів з питань роботи органів державної виконавчої служби;
- публічне представлення громадськості підсумків роботи ЦОВВ та основних завдань і напрямків розвитку [205-206].

Головним джерелом отримання інформації про діяльність ЦОВВ є офіційний веб-сайт установи. Не дивлячись на різноманітність інформаційної наповненості та дизайну ключовими принципами розробки веб-сайтів ЦОВВ мають бути циклічність, доступність, простота, зрозумілість, т.п., які забезпечать доступність, змістовність та зрозумілість для громадян (рис.3.6.).

Веб-дизайн повинен відповідати візуальному стилю або стилю урядового органу. Основні тенденції веб-дизайну: портали державних органів можуть враховувати дизайнерські тенденції; щоб заохотити до зворотного зв'язку під час розробки, запускайте бета-версії; проводьте опитування та/або фокус-групи для отримання зворотного зв'язку; користуйтеся аналітикою для оновлення сайту; впроваджуйте якісні процедури контролю для виявлення проблем на ранніх стадіях; великі, видимі пошукові панелі – важлива частина взаємодії будь-якого користувача з державними веб-сайтами; простежується тенденція до простоти, обмеження кількості посилань на домашній сторінці, висвітлення лише найбільш важливих тем; групування вмісту за темами відповідно до

інтересів користувачів, а не за структурою; використання іконок, а не зображень, полегшить користувачам пошук інформації; адаптивний дизайн для мобільних пристроїв; створення кількох версій сайту (різними мовами, наприклад, українська та англійська); кольори (у тому числі яскравість кольорових шарів).

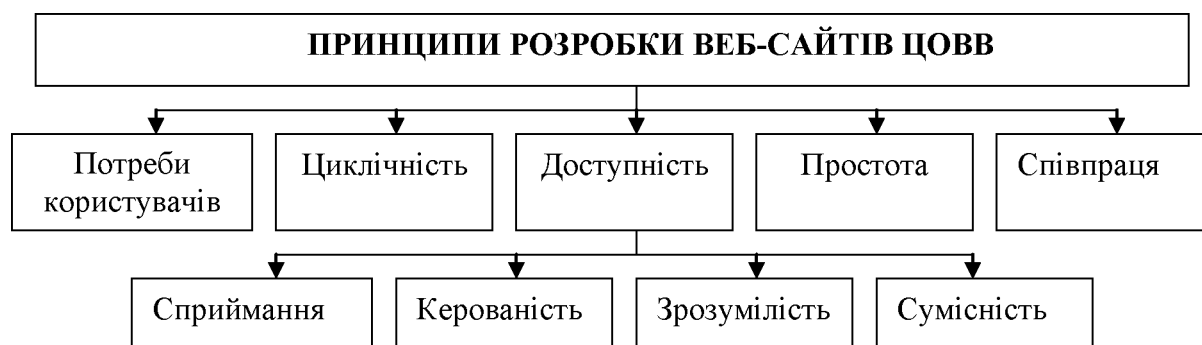


Рис. 3.6. Ключові принципи розробки сайтів ЦОВВ

Для покращення пошукової оптимізацію для державних веб-сайтів необхідним є: удосконалити ключові слова для пошукових запитів; оптимізувати структуру веб-сайту; за можливості, оновити ІТ-платформу; попрацювати з контентом.

Отже, на найближчу перспективу держава має фокусуватися на двох речах:

осмислення й підготовка відповідних ініціатив (зокрема законодавчих) для стимулювання переходу на цифрові робочі місця професійних середовищ та українського бізнесу.

трансформація робочих місць самих державних (муніципальних) службовців та працівників у цифрові робочі місця [207].

Використання в державному сегменті мобільних та цифрових робочих місць наблизить посадовців до суспільства, дасть їм можливість заощадити значні кошти, якісніше виконувати їх функції (інспекційні, тощо).

Бізнес-України та урядовим організаціям для отримання вигоди від цифрових робочих місць необхідно врахувати чотири елементи: пристрої

доступу, інфраструктура комунікацій, бізнес-застосунки, телекомунікаційні інструменти робочого місця (рис.3.7.).

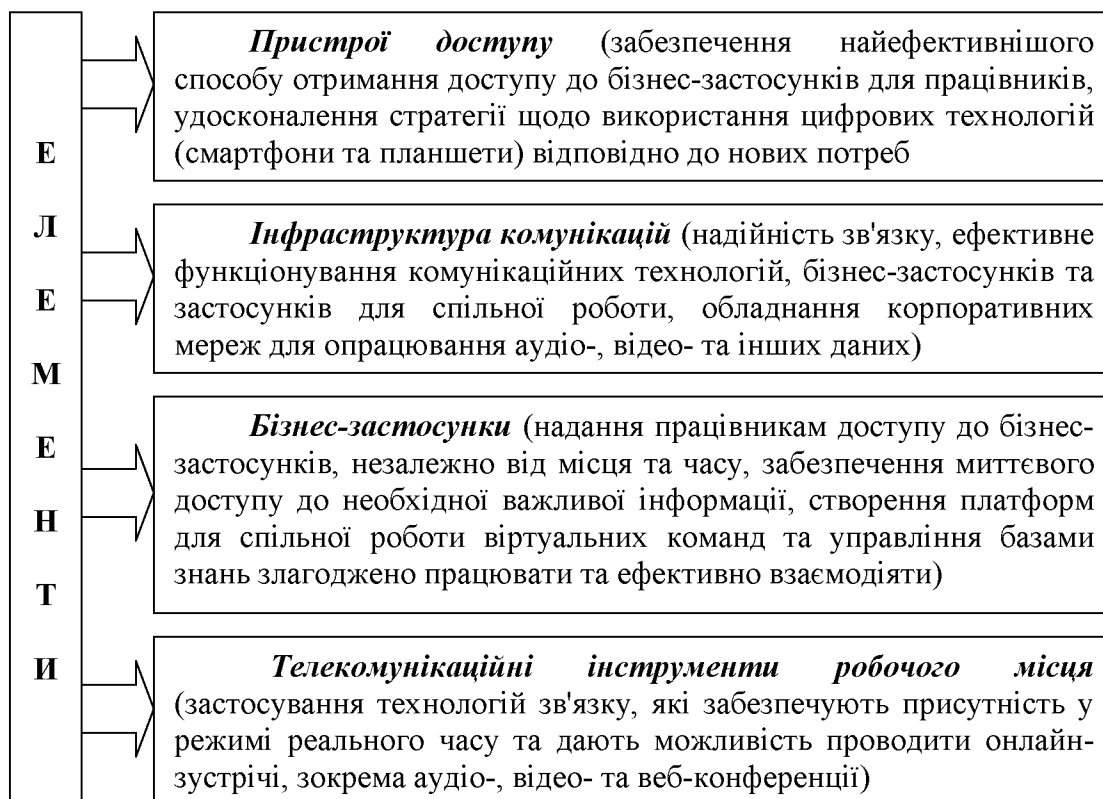


Рис. 3.7. Елементи ефективної реалізації цифрових робочих місць

На сьогодні в процесі здійснення цифрових трансформацій розвиток цифрових навичок населення України визначено одним з пріоритетів уряду і має вирішальне значення для забезпечення соціального прогресу в Україні, створення робочих місць, стимулювання та підвищення ефективності економіки.

Інформаційно-комунікаційна компетентність згідно Закону України «Про Освіту» є однією з ключових компетентностей, яка необхідна кожній сучасній людині для успішної життєдіяльності. За останні півтора року було реалізовано та започатковано ряд ініціатив, направлених на розвиток даної сфери.

1. SMB Hub Ukraine – центр інтерактивного та безкоштовного онлайн-навчання для середніх та малих підприємств. Проєкт розпочато спільно з Facebook Міністерством цифрової трансформації України. Експертами

Facebook розроблена програма тренінгів, яка охоплює побудову бренду в соціальних мережах, теми ефективного онлайн представлення бізнес-проектів, створення за допомогою безкоштовних мобільних додатків контенту, формування відносин із клієнтами. Крім того, платформа включатиме низку письмового та відео-контенту, направлено в часи цифрової трансформації на допомогу підприємцям.

2. «Підприємницький університет», до якого входить навчальна дисципліна «Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами», яка запущена у 76 університетах України та інтегрована в навчальну програму магістратури та бакалаврату. Метою ініціативи є створення університетів з потужною стартап інфраструктурою та культурою підприємництва. Програма реалізується за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» спільно з Міністерством освіти і науки України, Міністерством цифрової трансформації України, Українським фондом стартапів мережею стартап-інкубаторів.

3. Освітня програма IT-nation реалізована за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку в межах проекту USAID «Економічна підтримка Східної України» в межах меморандуму між Громадською спілкою «Мережа Глобального Договору в Україні» та Мінцифри. Програма направлена на збільшення у східному регіоні України кількості кваліфікованих IT-спеціалістів.

4. У Києві Мінцифри, IT-академія та Асоціація «IT Ukraine», Державний центр зайнятості в контексті розвитку цифрових компетентностей представників IT-індустрії запустили пілотний проєкт – тест «Pathfinder», спрямований на допомогу в перспективній сфері обрати професію та на оцінку потенціалу IT-фахівців.

Штучний інтелект в Pathfinder на основі інформації, яку надає користувач, підбирає з переліку актуальних IT-напрямків найбільш релевантну професію (попередньо розробники проєкту зібрали інформацію про те, яких саме фахівців потребують українські IT-компанії) [208].

Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню рівня опанування ІКТ, створенню умов для запровадження безперервної освіти (в тому числі дистанційної); підготовці засобів автоматизації управління системою професійного навчання державних службовців; динамічному оновленню змісту, форм і методів навчання з використанням сучасних засобів; отриманню нових знань, аналітичної та іншої інформації; розкриттю і розвитку індивідуальних здібностей і отриманню притаманних управлінцю ділових якостей.

Висновки до розділу 3

На основі проведеного моніторингу діяльності ЦОВВ визначено основні виклики діяльності ЦОВВ в інформаційному просторі (якість, безпека, публічність, (не)участь, освіта) та ключові проблеми інформаційного забезпечення ЦОВВ: відсутній системний підхід до впровадження електронного документообігу; не забезпечене надходження та постійне архівне зберігання електронних документів з електронним цифровим підписом; низький рівень комп'ютерної грамотності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування; низький рівень інформаційно-технологічного забезпечення адміністративно-управлінських процесів; веб-сайти більшості ЦОВВ містять не систематизовану інформацію або інформація надається неповністю; цифрова нерівність у використанні інформаційно-комунікаційних технологій.

Доведено, що розвиток цифрових навичок населення України є одним з пріоритетів уряду в процесі здійснення цифрових трансформацій. Узагальнено ініціативи, спрямовані на розвиток цифрових навичок та компетенцій (SMB Hub Ukraine, «Підприємницький університет», освітня програма IT-nation, пілотний проект «Pathfinder»).

Запропоновано комунікаційну стратегію центрального органу виконавчої влади (на прикладі Міністерства юстиції України) на основі визначення місії стратегії, функціональних цілей (забезпечення прав людини та доступ до правосуддя, надання якісних послуг в умовах цифрової трансформації, реалізація парламентської реформи, забезпечення прозорості і доброчесності), зацікавлених осіб (користувачі послуг, широка громадськість, персонал, соціальні служби, суспільні групи), ключових каналів комунікації (веб-сайти, соціальні мережі, телебачення, друковані видання, цифрові засоби/ платформи, радіо, зовнішні носії, медіа, комунікації на рівні персоналу, кол-центри) з урахуванням принципів демократичного врядування для формування ефективної комунікації між урядом та суспільством в умовах цифрових трансформацій. Реалізація запропонованої комунікаційної стратегії дозволить підвищити довіру, збільшити зацікавленість суспільства до діяльності органів влади, підвищити проінформованість, обізнаність громадян, покращити стосунки із цільовою аудиторією, оптимізувати роботу апарату в напрямку демократичного врядування.

Серед пріоритетів діяльності ЦОВВ виділено розвиток єдиної інфраструктури інформатизації системи державної служби шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій в систему управління державної служби, в тому числі національної бази електронних справ державних службовців, системи інтегрованого електронного документообігу, удосконалення веб-ресурсів та використання ІР-технологій. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню рівня опанування ІКТ, створенню умов для запровадження безперервної освіти; динамічному оновленню змісту, форм і методів навчання з використанням сучасних засобів.

Основні результати дисертації по даному розділу опубліковано в роботах [198, 201, 204].

ВИСНОВКИ

У рамках дослідження розширено концептуальні засади демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій в умовах сталого розвитку, визначено ключові досягнення України з реалізації інструментів е-демократії, удосконалено науково-методичний підхід до оцінки ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення центральних органів виконавчої влади України, розроблено науково-методичний підхід до формування комунікаційної стратегії центрального органу виконавчої влади на 2022-2024 рр. з урахуванням принципів демократичного врядування, визначено шляхи розвитку інформаційної політики на основі розвитку стратегічних комунікацій в органах публічного управління, визначено напрями удосконалення діяльності центральних органів виконавчої влади. Ці дослідження дали змогу вирішити актуальну наукову проблему щодо розвитку процесу інформаційно-комунікаційного забезпечення сталого демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій. Отриманий результат розкривається в таких висновках і положеннях:

1. На основі узагальнення теоритичних підходів до визначення поняття «демократичне врядування», сучасних наукових концепцій (нового державного управління, політичних мереж, доброго політичного управління) запропоновано теоретичний підхід до визначення поняття «демократичне врядування», яке відрізняється від інших складовою інформаційної відкритості: демократичне врядування – визначається як комплексний механізм демократичної діяльності, який на основі глибинного аналізу різних процесів та взаємозв'язків між органами державної влади та громадськістю забезпечує прозору систему державних прийняття та реалізації державних управлінських рішень та характеризується відсутністю корупції.

2. Вивчення концептуальних засад сталого демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій дозволило визначити риси (участь,

верховенство закону, прозорість, відповідальність, консенсусна орієнтованість, справедливість, ефективність та результативність, підзвітність, стратегічне бачення) та принципи демократичного врядування України (врядування через згоду, верховенства права та закону, розподілу влади, справедливості, системності, доступності, прозорості, саморегуляції, участь населення, субсидіарності, універсальності, цифровий за замовчуванням, одноразове введення інформації, сумісність за замовчуванням), реалізація яких дозволить оптимізувати розподіл функцій між державою та громадянським суспільством в умовах сталого розвитку.

3. Дослідження європейського досвіду моделей фінансування проектів розвитку електронного урядування дозволило виділити сучасні інструменти фінансування проектів розвитку електронного урядування для України (кошти спільної міждержавної стратегії розвитку, гранти, благодійність, державно-приватне партнерство). На основі проведеного аналізу основних тенденцій розвитку сталого демократичного врядування в Україні та показників прозорості та підзвітності органів державної влади визначено ключові досягнення України з реалізації інструментів е-демократії (відкриті дані, відкриті бюджети; онлайн-трансляції пленарних засідань сесій та виконавчих комітетів; електронні консультації; громадські слухання онлайн; платформи взаємодії; сервіс е-петицій), реалізація яких дозволить підвищити відкритість, прозорість та ефективність роботи державних органів та забезпечити розвиток відкритих даних.

4. Для визначення можливостей та перспектив інформаційно-комунікаційного забезпечення на рівні установи удосконалено науково-методичний підхід до оцінки ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення центральних органів виконавчої влади України на основі матричного аналізу. На основі дослідження особливостей державної політики у сфері відкритих даних в умовах сталого врядування в Україні обрано такі показники для оцінки ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення: кількість запитів на інформацію, письмових звернень, звернень, що надійшли засобами Інтернет, звернень до кол-центрів, набори даних, які

підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних, кількість проведених інтерв'ю, брифінгів, прес-конференцій, участь у теле- та радіоефірах, ток-шоу. За результатами проведеного матричного аналізу оцінки ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення центральних органів виконавчої влади України в 2021 році серед лідерів виділено Міністерство охорони здоров'я України та Міністерство внутрішніх справ України. Найнижчі ранги за обраними показниками отримали Міністерство юстиції України, Міністерство оборони України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство освіти України. На основі отриманих результатів визначено проблеми інформаційно-комунікаційного забезпечення центральних органів виконавчої влади України в сучасному інформаційному просторі.

5. Виходячи з аналізу розвитку сталого демократичного врядування в Україні виділено основні виклики діяльності ЦОВВ в інформаційному просторі (якість, безпека, публічність, (не)участь, освіта). Для формування стратегічних цілей ефективних комунікацій виділено шляхи розвитку інформаційної політики на основі стратегічних комунікацій в органах публічного управління в напрямку розвитку телекомунікаційних послуг та цифрової інфраструктури; розвитку електронних довірчих послуг, кібербезпеки та електронного врядування; інновацій, ІКТ та стартапів; розвитку цифрових навичок, компетентності, цифровізації освіти.

6. Запропоновано комунікаційну стратегію центрального органу виконавчої влади (на прикладі Міністерства юстиції України) на основі визначення мети стратегії, функціональних цілей (забезпечення прав людини та доступ до правосуддя, надання якісних послуг в умовах цифрової трансформації, реалізація парламентської реформи, забезпечення прозорості і доброчесності), зацікавлених осіб (користувачі послуг, широка громадськість, персонал, соціальні служби, суспільні групи), інструментів реалізації (веб-сайти, соціальні мережі, телебачення, друковані видання, цифрові засоби/платформи, радіо, зовнішні носії, медіа, комунікації на рівні персоналу, кол-центри) з урахуванням принципів демократичного врядування. Реалізація

запропонованої комунікаційної стратегії дозволить підвищити довіру, збільшити зацікавленість суспільства до діяльності органів влади, підвищити проінформованість, обізнаність громадян, покращити стосунки із цільовою аудиторією, оптимізувати роботу апарату в напрямку сталого демократичного врядування.

7. Дослідження тенденцій розвитку ЦОВВ в умовах сталого розвитку дозволило виділити напрями удосконалення діяльності центральних органів виконавчої влади (розвиток єдиної інфраструктури інформатизації системи державної служби, системи інтегрованого електронного документообігу, удосконалення веб-ресурсів та використання ІР-технологій на основі впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, реалізація цифрових робочих місць). Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню рівня опанування ІКТ, створенню умов для запровадження безперервної освіти; динамічному оновленню змісту, форм і методів навчання з використанням сучасних засобів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чередниченко Н.С. Цифровізація державного управління. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/354.pdf> (дата звернення: 21.01.2022).
2. Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/sustainable-development-report/the-2030-agenda-for-sustainable-development.html> (дата звернення: 21.01.2022).
3. Цілі сталого розвитку. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html> (дата звернення: 21.01.2022).
4. Зозуля В. О. Функції демократичного врядування в умовах глобалізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. №17. С.132-136.
5. Vlietvan V. Five Functions of Management. Toolshero explore business and science. URL: <http://www.toolshero.com/management/fivefunctionsofmanagement/> (дата звернення: 21.01.2022).
6. Зозуля В. Демократичне врядування у контекст історико-філософського аналізу. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип.43. С.134-141.
7. Геракліт. URL: <http://radnuk.info/pidrychnuku/istoriya-vchen/446-andrycyak/6755-4.html> (дата звернення: 21.01.2022).
8. Поппер К. Відкрите суспільство та його вороги / пер. з англ. О.Коваленко. Київ: Основи, 1994. 444 с.
9. Гегель Г. В. Ф. Філософія права. URL: <http://www.booksgid.com/loadbook/30846> (дата звернення: 21.01.2022).
10. Орленко В. І., Орленко В. В. Історія держави і права зарубіжних країн: посіб. для підготов. до іспитів. Київ: Вид. ПАЛИВОДА А. В., 2008. 244 с.

11. Цветков В. В., Кресіна І. О., Коваленко А. А. Суспільна трансформація і державне управління в Україні: політико-правові детермінанти. Київ: Вид. «Ін Юре», 2003. 496 с.
12. Платон. Филеб. Государство. Тимей: пер. с древнегреч. / Платон ; общ. ред. А. Ф. Лосев ; В. Ф. Асмус, А. А. Тахо-Годи. Москва: Мысль, 1999. 656 с.
13. Загорський В.С., Телешун С. О. Публічне врядування. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 630 с.
14. Hirst P. Democracy and Governance. Oxford University Press, 2000. 266 p.
15. Гумен Ю.Є. Демократичне врядування в контексті українського державотворення: історико-методологічний аналіз. *Теорія і історія державного управління*. 2015. №2. С.1-15.
16. What does «good governance» mean? URL: <http://unu.edu/publications/articles/what-does-good-governancemean.html> (дата звернення: 21.01.2022).
17. Surendra Munshi and Paul Abraham Biju. Concern for Good Governance in Comparative Perspective. Good Governance, Democratic Societies and Globalization. –New Delhi, Sage Publications, 2004. 424 p.
18. Кирилюк Ф. М. Політологія: Історія та методологія. Київ: Здоров'я, 2000. 632 с
19. Дворкін Р. Свобода, рівність, спільнота. Сучасна політична філософія: Антологія. Київ : Основи, 1998. С. 313–343.
20. Зозуля В. О. Демократичне врядування: сутність, основні концепції, підходи. *Вісник НАДУ при Президентові України*. 2017. №3. С.32-37.
21. Глосарій з питань управління і державного управління. URL: [<http://www.unpan.org/Directories/UNPublicAdministrationGlossary/>] (дата звернення: 21.01.2022).
22. Governance for sustainable human development. United Nations Development Programme. URL: <http://magnet.undp.org/policy/default.html> (дата звернення: 21.01.2022).

23. Біла книга Європейської Комісії. Київ: Європейський інформаційно-дослідницький центр, 2016. URL: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28870.pdf> (дата звернення: 21.01.2022).

24. Бараненко Д. В. Проблеми та перспективи реалізації електронного урядування в діяльності центральних органів виконавчої влади. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2020. №6(35). С.66-70.

25. Демократичне врядування. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/democratic-governance.html> (дата звернення: 21.01.2022).

26. Грицяк Н.В. Демократичне врядування: сутність поняття, критерії та принципи. *Стратегія регіонального розвитку: формування та механізми реалізації*: матеріали наук.-практ. конф. (м.Одеса, 30 жовтня 2009 р.), Одеса, 2009. С. 185-186.

27. Решота О.А. Концепція демократичного врядування у реформуванні управління Європейського Союзу. *Ефективність державного управління*. 2011. Вип.27. С. 104-112.

28. Ганчев П. Глобализация цивилизации и необходимость новой формы философии. *Вопросы философии*. 2007. № 8. С. 160-165.

29. Graham J., Amos B., Plumptre T. Principles for Good Governance in the 21st Century. URL: an1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UNPAN/UNPAN011842.pdf (дата звернення: 21.01.2022).

30. Колодій А.Ф. Поняття і концепції демократичного врядування як напряму політичних та управлінських досліджень. *Демократичне врядування в контексті глобальних викликів та кризових ситуацій*: матеріали наук.-практ. конф. (м.Львів, 3 квітня 2009 р.), Львів, 2009. С. 10-25.

31. Ваніна Я.А. Принципи вдалого управління: досвід Польщі. *Розвиток публічного адміністрування на засадах менеджменту*: матеріали наук.-практ. конф. (м.Дніпропетровськ, 15-16 травня 2009 р.), Дніпропетровськ, 2009. С. 27-28.

32. Грицяк Н.В. Ефективність етичних принципів демократичного врядування в системі публічного управління. *Сучасна регіональна політика: формування, реалізація та розвиток публічної служби*: матеріали наук.-практ. конф. (м.Одеса, 23 вересня 2010 р.), Одеса, 2010. С. 258-259.

33. Волинець Є.С. Регіональні стратегії як чинники демократичного врядування в Україні. *Демократичне врядування: наука, освіта, практика*: матеріали наук.-практ. конф. (м.Київ, 29 трав. 2009 р.), Київ, 2009. С. 281-283.

34. Радиш Я. Державне управління в Україні: стан, проблеми та тенденції розвитку. *Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування*. 2009. № 1. С. 11-12.

35. Орлова Н.С. Детермінанти розвитку публічного управління та адміністрування в Україні: колективна монографія. Київ: ВД «Освіта України», 2020. 262 с.

36. На шляху до цифрового суспільства: як Україні не втратити час. Центр перспектив ініціатив та досліджень. URL: <http://cpis.org.ua/na-shlyahu-do-czifrovogo-suspilstva-yak-ukra%D1%97ni-ne-vtratiti-chas/> (дата звернення: 21.01.2022).

37. Ушкаленко І. М., Зелінська Ю. С. Інформаційно-комунікаційні технології, як основа державного управління на шляху цифрової трансформації та реформування. *Ефективна економіка*. 2019. №11. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2019/53.pdf (дата звернення: 21.01.2022).

38. Цифрова адженда України 2020. Issuu Inc. URL: https://issuu.com/mineconomdev/docs/digital_agenda_ukraine-v2_1_/54 (дата звернення: 21.01.2022).

39. Мохова Ю.Л. Розвиток електронного урядування України в умовах цифрових перетворень: монографія. Київ: ВД «Освіта України», 2021. 434 с.

40. Лопушинський І.П. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. *Теорія та*

практика державного управління і місцевого самоврядування. 2018. №2. URL: <http://www.srbss-nbuiv.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

41. Сопілко І.М., Сай Р.Є. Електронне урядування, як елемент електронної демократії в Україні. *Юридичний вісник. Повітряне і космічне право*. 2020. №2. С. 102-107.

42. Газізов М.М. Електронне урядування як один із провідних напрямів сучасної державної політики. *Держава і право*. 2018. Вип. 80. С. 113-125.

43. Жиляєв І.Б., Семенченко А.І. Етапи розвитку електронного урядування: сутність та термінологія. *Теорія та практика державного управління*. 2019. Вип. 1. С. 17-28.

44. Міхровська М.С. Адміністративно-правове забезпечення організації та діяльності органів виконавчої влади в Україні : дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07. Київ. 2015. 210 с.

45. Бакуменко В.Д., Бондар І.С., Горник В.Г. Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2016. 256 с.

46. Про утворення Національного агентства з питань інформатизації: Указ Президента України від 13 березня 1995 р. №206/95. Верховна Рада України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.01.2022).

47. Про заходи щодо забезпечення діяльності Національного агентства з питань інформатизації: Указ Президента України від 27 травня 1995 року №390/95. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/390/95#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

48. Про Положення про Державний комітет зв'язку України: Указ Президента України від 3 червня 1999 року №601/99. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/601/99#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

49. Питання інформатизації: постанова Кабінету Міністрів України від 31 серпня 1994 р. №605. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-94-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

50. Про Національне агентство з питань інформатизації при Президентові України: постанова Кабінету Міністрів України від 10 липня 1995 р. №505. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/505-95-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

51. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 4 лютого 1998 р. №74/98-ВР. Верховна Рада України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.01.2022).

52. Про Концепцію Національної програми інформатизації: Закон України від 4 лютого 1998 р. №75/98-ВР. Верховна Рада України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.01.2022).

53. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки: Закон України від 9 січня 2007 р. №537-V. Верховна Рада України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.01.2022).

54. Про затвердження плану заходів з виконання завдань, передбачених Законом України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки»: розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 серпня 2007 р. №653-р. Верховна Рада України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.01.2022).

55. Про схвалення Концепції створення та функціонування інформаційної системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів: розпорядження Кабінету Міністрів України від 5 вересня 2012 р. №634-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/634-2012-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

56. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. № 386-р. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/246420577> (дата звернення: 21.01.2022).

57. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р.

№ 649-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

58. Про схвалення Концепції створення та функціонування автоматизованої системи «Єдине вікно подання електронної звітності»: від 7 серпня 2013 р. № 587-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2013-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

59. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020»: Указ Президента України від 12 січня 2015 р. № 5. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

60. Про затвердження середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року та плану пріоритетних дій Уряду: розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 р. № 275. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/275-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

61. Стратегія реформування державного управління на 2016-2020 роки. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/strategiya-reformuvannya-derzhavnogo-upravlinnya-na-2016-2020-roki> (дата звернення: 21.01.2022).

62. Деякі питання електронної взаємодії електронних інформаційних ресурсів: постанова Кабінету Міністрів України від 8 вересня 2016 р. № 606. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/606-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

63. Про електронні довірчі послуги: Закону України від 5 жовтня 2017 року № 2155-VIII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

64. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 22 серпня 2018 р. № 617-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/617-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

65. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22 травня 2003 року № 851-IV. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

66. Про деякі заходи щодо поліпшення доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг: Указ Президента України від 29 липня 2019 року №558/2019. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/558/2019#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

67. Про утворення Міжгалузевої ради з питань розвитку електронного урядування: постанова Кабінету Міністрів України від 14 січня 2009 року № 4. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4-2009-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

68. Деякі питання підготовки проектів актів законодавства в електронній формі: постанова Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2017 року № 608. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/608-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

69. Деякі питання документування управлінської діяльності: постанова Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року №55. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

70. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо функціонування офіційних веб-сайтів органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 року № 493. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/493-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

71. Деякі питання реформування державного управління України: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

72. Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2016 року

№ 918-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

73. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні на 2017-2018 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 червня 2017 року № 394-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/394-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

74. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2017 року № 797-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

75. Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 року № 844-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/844-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

76. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні на 2019-2020 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 січня 2019 року № 37-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/37-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

77. Про затвердження Положення про Систему BankID Національного банку України: постанова Правління Національного банку України від 30 серпня 2016 року № 378. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0032500-20#Text>. (дата звернення: 21.01.2022).

78. Архипова Є. О. Електронне урядування як форма організації державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*.

2015. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=855> (дата звернення: 21.01.2022).

79. Чернецький С. Основні напрями розвитку електронного урядування в Україні. *Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах стратегічних змін*: матеріали III Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (м. Харків, 15 квітня 2021р.). м. Харків, 2021. С. 288-289.

80. Шинкарук Т. А., Нестерець О. Л. Повноваження центральних органів виконавчої влади та їх відповідальність. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №19. С.130-136.

81. Про центральні органи виконавчої влади: Закон України від 17 березня 2011 року № 3166-VI. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

82. Цілі до 2024 року. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry> (дата звернення: 21.01.2022).

83. Мохова Ю.Л. Інституційно-правовий механізм забезпечення електронного урядування в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №13-14. С.93-97.

84. Міністерство цифрової трансформації та Програма розвитку ООН в Україні підписали Меморандум про взаємопорозуміння. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/presscenter/pressreleases/2020/ministry-of-digital-transformation-of-ukraine-and-undp-sign-memo.html> (дата звернення: 21.01.2022).

85. Поняття і класифікація органів виконавчої влади. Business Law Electronic Resource. URL: <https://www.businesslaw.org.ua/ponyattya-i-klasyfikaciya-organiv-vykonavchoi-vlady/> (дата звернення: 21.01.2022).

86. Бойко В. М., Мужикова Н.М. Органи виконавчої влади в Україні: правовий статус. Чернігів: Сіверський центр післядипломної освіти, 2013. 100 с.

87. Щербаков М. Електронна демократія в Україні: інструменти та методи. URL: <https://gurt.org.ua/articles/44096/> (дата звернення: 21.01.2022).

88. Чернецький С. Інформаційне забезпечення стратегічних комунікацій в органах публічного управління. *Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м.Маріуполь, 27-28-травня 2021 р.). Маріуполь-Київ, 2021. С. 76-79.

89. Загуменник В.І., Проценко В.В. Державне управління та виконавча влада в Україні : навч. посіб. Київ: Поліграфіст, 2015. 295 с.

90. Чернецький С.С. Реалізація сталого демократичного електронного урядування в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2021. № 23. С.60-64.

91. Романенко Є. О. Моделі комунікативної політики держави та інструментальне забезпечення взаємодії органів державної влади та громадськості. *Демократичне врядування*. 2014. Вип. 14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2014_14_11 (дата звернення: 21.01.2022).

92. Орлова Н.С., Майло В.В. Розвиток стратегічних комунікацій в органах публічної влади. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. Томі 31 (70) № 1, 2020. С.63-68.

93. Про затвердження Порядку інформаційного наповнення та технічного забезпечення Єдиного веб-портала органів виконавчої влади та Порядку функціонування веб-сайтів органів виконавчої влади: Указ Державного комітету інформаційної політики, телебачення і радіомовлення України та Державного комітету зв'язку та інформатизації України від 25.11.2002 № 327/225. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1021-02#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

94. Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України від 4 січня 2002 р. № 3. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

95. Про роботу центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення відкритості у своїй діяльності, зв'язків з громадськістю та взаємодії із засобами масової інформації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 жовтня 2004 р. № 759-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/759-2004-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

96. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13 січня 2011 року № 2939-VI. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

97. Про інформацію: Закон України від 2 жовтня 1992 року № 2657-XII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

98. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у зв'язку з прийняттям Закон України «Про інформацію» та Закону України «Про доступ до публічної інформації»: Закон України від 27 березня 2014 року № 1170-VII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1170-18#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

99. Про внесення змін до Закону України «Про звернення громадян» щодо електронного звернення та електронної петиції: Закон України від 2 липня 2015 року № 577-VIII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/577-19#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

100. Чернецький С., Ляшенко С. Принципи good governance в процесах формування сталого розвитку в умовах децентралізації. *Приватно-правові та публічно-правові відносини: проблеми теорії та практики*: матеріали Всеукр. конф. (м.Маріуполь, 24 вересня 2021 р.). Маріуполь, 2021. С. 249-250.

101. Махначова Н. М. Е-демократія як інструмент розвитку громадянського суспільства та ефективного партнерства в публічній сфері. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 10. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/25.pdf (дата звернення: 21.01.2022).

102. Chechel Anna; Iyina Anastasia; Orlova Nataliia, Fayvishenko Diana; Kulchii Inna; Pidlisna, Tetiana Human Capital Development in The Process of The Use and Provision of Electronic Services in Ukraine. *35th International-Business-Information-Management-Association Conference (IBIMA)*, Seville, Spain, 2020, pp.1298-1308.

103. Ключові напрями. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/our-focus.html> (дата звернення: 21.01.2022).

104. На шляху до єдиного цифрового ринку ЄС: електронна комерція, телекомунікації, довірчі послуги. Український центр європейської політики. URL: <https://ucep.org.ua/doslidzhennya/na-shlyahu-do-yedynogo-czyfrovogo-ryнку-yes-elektronna-komercziya-telekomunikacziyi-dovirchi-poslugy.html> (дата звернення: 21.01.2022).

105. Сприяння інтеграційній політиці та послугам для людей з інвалідністю в Україні. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/operations/projects/closed-projects/universal-design-in-ukraine.html> (дата звернення: 21.01.2022).

106. Проект «Рада за Європу»: сприяння процесу реформ по всій Україні. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/operations/projects/closed-projects/rada-for-europed-riving-reforms-across-ukraine.html> (дата звернення: 21.01.2022).

107. Зміцнення потенціалу Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/operations/projects/closed-projects/strengthening-capacities-of-the-office-of-the-ombudsperson.html> (дата звернення: 21.01.2022).

108. Прозорість та добросовісність публічного сектору. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй. URL:

<https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/operations/projects/closed-projects/public-sector-transparency.html> (дата звернення: 21.01.2022).

109. Моніторинг людської безпеки та громадський діалог для соціально-економічного розвитку та запобігання конфліктам у Криму. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/operations/projects/closed-projects/human-safety-monitoring.html> (дата звернення: 21.01.2022).

110. Антикорупційний та економічний потенціал е-послуг. URL: <http://eef.org.ua/en/wp-content/uploads/2020/09/Economic-and-anti-corruption-impact-of-eServices.pdf> (дата звернення: 21.01.2022).

111. Про реалізацію експериментального проекту щодо створення сприятливих умов для реалізації прав дитини: постанова Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 № 691. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/691-2019-%D0%BF> (дата звернення: 21.01.2022).

112. Інформація про стан розгляду запитів на інформацію в МВС України за 2020 рік. Портал Міністерства внутрішніх справ. URL: https://mvs.gov.ua/uk/for_citizens/zviti-pro-nadходzennya-zapitiv/informaciya-pro-stan-rozglyadu-zapitiv-na-informaciyu-v-mvs-ukrayini-za-2020-rik (дата звернення: 21.01.2022).

113. Декларування-2020: доходи понад 1 млн грн задекларували майже 1,8 тис. громадян. Державна податкова служба України. URL: <https://cabinet.tax.gov.ua/news/A364584113D301B8E0530A502807D5D0> (дата звернення: 21.01.2022).

114. Лобойко С., Хуткий Д., Ємельянова А., Приходько Х., Кушніренко Т. Індекс місцевої електронної демократії в Україні: пілотне дослідження. Київ, 2018. 14 с.

115. Іщенко А.М. Особливості вимірювання стану розвитку електронного урядування для регіонів України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 16. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.16.119> (дата звернення: 21.01.2022).

116. Цифрові трансформації в Україні: чи відповідають вітчизняні інституційні умови зовнішнім викликам та європейському порядку денному? Київ: Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень, 2020. 76с.

117. Чернецький С., Чечель А., Діденко Н., Грицишен Д., Малишев К. Фінансування проектів електронного урядування у країнах Європейського союзу та Україні. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 4(39), С.68-76.

118. Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах. TAPAS. URL: <https://tapas.org.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

119. Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади. E-Governance for Accountability and Participation Program. URL: <https://egap.in.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

120. Офіс ефективного регулювання Better Regulation Delivery Office. BRDO. URL: <https://brdo.com.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

121. UNDP Transparency Portal. United Nations Development Programme. URL: <https://open.undp.org> (дата звернення: 21.01.2022).

122. Звіт про виконання у 2019 році Стратегії реформування державного управління України. Київ: Кабінет Міністрів України, 2020. 88 с.

123. Звіт про виконання у 2020 році Стратегії реформування державного управління України. Київ: Кабінет Міністрів України, 2021. 83 с.

124. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/incomes> (дата звернення: 21.01.2022).

125. E-Government Survey 2020. United Nations. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2020> (дата звернення: 21.01.2022).

126. United Nations E-Government Survey 2020. United Nations. URL: file:///D:/%D0%9E%D1%80%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%B7%D0%B0%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B521.06.2021/Ukraine_28012021_125413.pdf (дата звернення: 21.01.2022).

127. Регіональна політика. Європейська Комісія. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/en/projects/estonia/estonia-leads-the-way-with-advanced-e-services-for-citizens (дата звернення: 21.01.2022).

128. Digital Government Review. OECD. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/4679b611-en/index.html?itemId=/content/component/4679b611-en> (дата звернення: 21.01.2022).

129. Решетова Г.І. “Європейський досвід запровадження електронного врядування”. Management and Entrepreneurship: Trends of Development. 2023. №23. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/issue/view/24> (дата звернення: 22.03.2023).

130. Е-урядування – ключ до реформ в Україні. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini> (дата звернення: 21.01.2022).

131. Open Data in Europe 2020. URL: <https://data.europa.eu/en/dashboard/2020#table> (дата звернення: 21.01.2022).

132. Відкриті дані в Україні розвинені на 6% краще, ніж у середньому в ЄС – рейтинг. E-Ukraine. URL: <https://eukraine.org.ua/ua/news/vidkriti-dani-v-ukrayini-rozvineni-na-6-krashche-nizh-u-serednomu-v-yes-rejting> (дата звернення: 21.01.2022).

133. Зелена книга: політика відкритих даних. Київ: Офіс ефективного регулювання BRDO, 2021. 78с.

134. Аналітика. Дія. URL: <https://data.gov.ua/stats2/common> (дата звернення: 21.01.2022).

135. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

136. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних: постанова Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2015 р. №835. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

137. Про затвердження граничних норм витрат на копіювання або друк копій документів, що надаються за запитом на інформацію: постанова Кабінету Міністрів від 13.07.2011 р. № 740. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/740-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

138. Питання системи обліку публічної інформації: постанова Кабінету Міністрів від 21.11.2011 р. № 1277. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1277-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

139. Звіт про проведення моніторингу стану виконання законодавства про доступ до публічної інформації у регіонах України в 2020 році. Київ: ПРООН, 2021, 33 с.

140. Звіт про проведення моніторингу стану виконання законодавства про доступ до публічної інформації у регіонах України у 2021 році. Київ: ПРООН, 2022, 17 с.

141. Мосій О.Б. Впровадження електронного урядування у діяльності органів місцевого самоврядування. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 24. С. 203-207.

142. Е-урядування – ключ до реформ в Україні. Міністерство цифрової трансформації України: вебсайт. URL: <https://www.e.gov.ua/ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini> (дата звернення: 21.01.2022).

143. Науменко А. В., Лялюк О. Ю. Проблеми правового регулювання електронного урядування у сфері місцевого самоврядування в Україні та зарубіжних країнах. *Право і суспільство*. 2020. №1. С.69-75.

144. Інструменти е-демократії у містах України. Інформаційно-аналітичний довідник / А. Ємельянова М. Довбенко, П. Завадська, Д. Хуткий, С. Лобойко, М. Наход; За ред. С. Лобойка, М. Находа, Д. Хуткого. Київ, 2017. 58 с.

145. Лопушинський І.П., Набока С.І. «Оцифрування» («диджиталізація») механізму оцінювання ефективності управлінських рішень як дієвий засіб публічного управління. *Polish Journal Of Science*. 2020. №28 (4). С. 52-55.

146. Гурковський В.І. Демократичного врядування в умовах глобалізації. *Державно-управлінські студії*. 2017. №2. URL: <http://studio.ipk.edu.ua/demokratychnoho-vryaduvannya-v-umovakh-hlobalizatsiyi/> (дата звернення: 21.01.2022).

147. Мохова Ю.Л., Линьова Н.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державного управління. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2018. Вип. 2 (21). С. 74-81.

148. Чернецький С., Чечель А., Ляшенко С. Інформаційне забезпечення належного врядування в умовах децентралізації. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. 2021. № 5. Т. 32 (71). С.42-48.

149. Офіційний сайт Міністерства освіти та науки. URL: <https://mon.gov.ua/ua> (дата звернення: 21.01.2022).

150. Деякі питання соціальної підтримки сімей з дітьми: постанова Кабінету Міністрів України від 22.04.2020 № 329. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/329-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

151. Про розвиток соціальних сервісів для деяких соціальних груп населення: постанова Кабінету Міністрів України від 08.04.2020 № 287. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

152. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери: розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 № 1353-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

153. Про запровадження пілотного проекту із реалізації функціоналів першої черги Єдиної інформаційної системи соціальної сфери: постанова

Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2020 р. № 1278. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1278-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

154. Деякі питання захисту дітей в умовах боротьби з наслідками гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2: постанова Кабінету Міністрів України від 01.06.2020 № 586. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

155. Про забезпечення соціального захисту дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах: постанова Кабінету Міністрів України від 01.06.2020 № 585. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/585-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

156. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики. URL: <https://www.msp.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

157. Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та єдиного державного порталу адміністративних послуг: постанова Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 № 1137. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

158. Офіційний сайт Міністерства охорони здоров'я. URL: <https://moz.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

159. Офіційний сайт Міністерством інфраструктури. URL: <https://mtu.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

160. Про схвалення Стратегії розвитку органів системи Міністерства внутрішніх справ на період до 2020 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2017 р. № 1023-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

161. Офіційний сайт МВС України. URL: <https://mvs.gov.ua/uk> (дата звернення: 21.01.2022).

162. Офіційний сайт Міністерство економіки. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення: 21.01.2022).

163. Офіційний сайт Міністерства енергетики. URL: <http://mpe.kmu.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

164. Про Порядок оприлюднення у мереж Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України від 04.01.2002 № 3. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

165. Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України від 29.08.2002 № 1302. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1302-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

166. Офіційний сайт Міністерства юстиції України. URL: <https://minjust.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

167. Про реалізацію експериментального проекту щодо застосування відображення в електронному вигляді інформації, що міститься в свідоцтві про народження, та інформації про зареєстроване місце проживання, що є у володінні та розпорядженні Державної міграційної служби України: постанова Кабінету Міністрів України від 23.09.2020 № 911. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/911-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

168. Офіційний сайт Державної служби фінансового моніторингу. URL: <https://fiu.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

169. Офіційний сайт Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації. URL: <https://cip.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

170. Офіційний сайт Державної податкової служби. URL: <https://tax.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).

171. Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 13 липня 2016 р. № 440: постанова Кабінету Міністрів України від 22 травня 2019 р. № 423. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/423-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

172. Про затвердження Порядку ведення Реєстру неприбуткових установ та організацій, включення неприбуткових підприємств, установ та організацій до Реєстру та виключення з Реєстру: постанова Кабінету Міністрів України від 13 липня 2016 р. № 440. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/440-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

173. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо вдосконалення адміністрування податків, усунення технічних та логічних неузгодженостей у податковому законодавстві: Закон України від 16 січня 2020 року № 466-IX. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/466-20#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

174. Офіційний сайт Державної служби України з безпеки на транспорті. URL: <https://mtu.gov.ua/timeline/Derzhavna-sluzhba-Ukraini-z-bezpeki-na-transporti-Ukrtransbezpeka.html> (дата звернення: 21.01.2022).

175. Офіційний сайт Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру. URL: <https://land.gov.ua/kontakty/> (дата звернення: 21.01.2022).

176. Про внесення змін до Порядку ведення Державного земельного кадастру: постанова Кабінету Міністрів України від 18 липня 2018 р. № 710. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1140-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

177. Деякі питання реалізації пілотного проекту із запровадження принципу екстериторіальності в державній реєстрації земельних ділянок: постанова Кабінету Міністрів України від 3 червня 2020 р. № 455. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/455-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

178. Офіційний сайт Державної архівної служби України. URL: <https://archives.gov.ua/ua/> URL: (дата звернення: 21.01.2022).
179. Офіційний сайт Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження України. URL: <https://sae.gov.ua/contacts> (дата звернення: 21.01.2022).
180. Офіційний сайт Державного агентства водних ресурсів України. URL: <https://www.davr.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).
181. Офіційний сайт Національної служби здоров'я України. URL: <https://nszu.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).
182. Офіційний сайт Національної поліції України. URL: <https://mvs.gov.ua/uk/contacts/national-police-ukraine> (дата звернення: 21.01.2022).
183. Офіційний сайт Фонду державного майна. URL: <https://www.spfu.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).
184. Офіційний сайт Міністерства оборони України. URL: <https://www.mil.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2022).
185. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад і територій. URL: <https://www.minregion.gov.ua/about/> (дата звернення: 21.01.2022).
186. Цифрова адженда України – 2020. URL: <https://ucc.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення: 21.01.2022).
187. Кушнір К. О. Розвиток моделі інформаційного забезпечення діяльності державних службовців в умовах цифрових трансформацій. *Сучасні проблеми управління: управління в умовах цифрових трансформацій*: матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 21 листопада 2019 р.), Київ, 2019. С.40-42.
188. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

189. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України: Закон України від 5 жовтня 2017 року № 2163-VIII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text> (дата звернення: 21.01.2022).

190. Орлова Н. С. Інформаційна безпека у системі національної безпеки України. *Держава та регіони*. 2019. №4. С.166-169.

191. Орлова Н. С., Яровой Т. С. Сучасні принципи та методи державної політики у сфері інформаційної безпеки. *Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління*. 2019. №3(84). С. 17-26.

192. Mokhova I.L., Yarovoy T.S., Kozyrieva O.V., Bielska T.V., Zhuk I.I. The e-government development in ensuring the country information security. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2020. №2(33). С.268-275.

193. Сивак Т. В. Розвиток спроможностей у сфері стратегічних комунікацій: практичні рекомендації. *Держава та регіони*. 2019. №2(66). С.19-26.

194. Про затвердження Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України: Наказ Міністерства оборони України від 22.11.2017 № 612. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17> (дата звернення: 21.01.2022).

195. Стан комунікативних ресурсів у міністерствах Уряду України: результати аудиту. URL: <http://csr-ukraine.org/wpcontent/uploads/2016/02/Audit-results-for-publication-UA.pdf> (дата звернення: 21.01.2022).

196. Сенкевич О.Ф. , Войт Д.С. Цифрова трансформація територіальних управлінських систем: напрями та перспективи розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2020. №52-2. С.81-85.

197. Zach Bikus. World-Low 9% of Ukrainians Confident in Government. URL: <https://news.gallup.com/poll/247976/world-low-ukrainians-confidentgovernment.aspx> (дата звернення: 21.01.2022).

198. Чернецький С.С. Удосконалення інформаційно-комунікаційного забезпечення центральних органів виконавчої влади в Україні. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 2(4). С.24-32.

199. Олефіренко С. Напрямки законодавчого удосконалення діяльності головних управлінь юстиції. Науковий вісник «Демократичне врядування». 2014. Вип.14. URL: http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnyk14/fail/olefirenko.pdf (дата звернення: 21.01.2022).
200. Мін'юст: transition book. Київ: Міністерство юстиції України, 2020. 48 с.
201. Чернецький С. Технології стратегічних комунікацій в публічному управлінні. *Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 11 лютого 2022 р.). Хмельницький, 2022. С.153-154.
202. Стойка А.В. Інноваційні аспекти публічного управління інформаційним забезпеченням сталого розвитку територій. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2019. № 5 (7). С. 91-95.
203. Галузевий бриф (драфт) «Електронна демократія і врядування». Ukraine Reform Conference. 2020. URL: <https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2020/05/E-demo.pdf> (дата звернення: 21.01.2022).
204. Чернецький С.С., Драгомірова Є.С. Проблеми та перспективи розвитку державного управління в умовах реформування: колективна монографія / Заг. ред. А.О.Чечель, Є.В. Хлобистов. Бельско-Бяла: Вища школа економіки та гуманітаристики, 2017. 493 с. (р. 4.5).
205. 3 травня стартує пілотний проект щодо реалізації ДВС конфіскованого майна шляхом електронних торгів. URL: <http://www.minjust.gov.ua/news/45160> (дата звернення: 21.01.2022).
206. Пілотний проект електронної системи торгів арештованого майна Державної виконавчої служби. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=247148643&cat_id=244277212 (дата звернення: 21.01.2022).

207. Україна 2030e – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-8> (дата звернення: 21.01.2022).

208. Досвід впровадження е-демократії та е-урядування в Україні / О.І. Архипська, О.А. Баранов, С.В. Дзюба, А.В. Єфанов, та ін.; За ред. С.В. Дзюби. Київ, 2010. 90 с

209. Корнієвський О.А., Яблонський В.М., Вознюк П.Ф. Забезпечення доступу до публічної інформації як стратегічний пріоритет державної політики України : аналіт. Доп. Київ: НІСД, 2012. 72 с.

210. Мазур О.Г. Сучасні тенденції упровадження електронного урядування в публічному управлінні: зарубіжний досвід. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т.7. №12. С. 147-156.

211. Гайдученко С.О. Управлінські рішення в умовах публічного менеджменту та електронного урядування: лідерський аспект. *Університетські наукові записки*. 2019. №4. С. 6-17.

212. Стойка А.В. Удосконалення публічного управління інформаційними потоками на засадах реформування територіальної організації влади. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2020. №1(9). С. 86-91.

213. Стойка А.В. Інноваційні аспекти публічного управління інформаційним забезпеченням сталого розвитку територій. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2019. №5(7). С. 91-95.

214. Хороших В.В., Черниш О.І., Кумачова А.С. Комунікаційні тенденції у безбар'єрному середовищі публічного управління. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2021. №3. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2021-3-7586> (дата звернення: 21.01.2022).

215. Хороших В.В., Дегтяр О.А. Зарубіжний досвід державного регулювання розвитку соціальної інфраструктури. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2019. № 6. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15773115931902.pdf> (дата звернення: 21.01.2022).

216. Чечель А., Мостовий С. Механізми публічного адміністрування у забезпеченні інформатизації сфери охорони здоров'я: зарубіжні практики. *Наукові перспективи*. 2021. №3(9). С. 218-228.

217. Чечель А.О., Омельянович Р.А. Державне управління у сфері надання адміністративних послуг: європейський досвід. *Право та державне управління*. 2021. Т.1. С.279-284.

218. Чечель А.О., Гвоздь Н.С. Стратегічне планування в керівних документах державних органів влади в Україні. *Розвиток державного управління в умовах реформування: проблеми та перспективи*: збірник матеріалів Міжнар.наук.-практ. конф. Маріуполь: Донецький державний університет управління; Український культурологічний центр, 2017. С.69-72.

219. Мохова Ю.Л. Концептуальні засади формування механізмів е-урядування в умовах цифровізації. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2021. Вип. 3(19). URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2021/3/7419> (дата звернення: 21.01.2022).

220. Мохова Ю.Л. Державний механізм надання адміністративних послуг в Україні. *Право та державне управління*. 2021. № 2. С.151-157

221. Мохова Ю.Л. Теоретичні засади розвитку механізму електронного урядування в Україні. *Наукові перспективи*. 2020. №5(5). С.386-395.

ДОДАТКИ

ДОВІДКИ
про використання результатів дисертаційної роботи

**МІНІСТЕРСТВО ЮСТИЦІЇ УКРАЇНИ**

Мін'юст

вул. Архітектора Городецького, 13, м. Київ, 01001
тел.: (044) 364-23-93, факс: (044) 271-17-83
E-mail: callcentre@minjust.gov.ua, themis@minjust.gov.ua,
Web: <http://www.minjust.gov.ua>,
код згідно з ЄДРПОУ 00015622

Довідка

про використання результатів дисертаційної роботи
Чернецького Сергія Сергійовича
на тему «Інформаційно-комунікаційне забезпечення
сталого демократичного врядування в Україні»

У дисертаційній роботі Чернецького С.С. на основі аналізу державної політики у сфері відкритих даних та оцінки інформаційно-комунікаційного забезпечення в органах публічної влади обґрунтовано необхідність формування нового підходу до комунікації державних структур в Україні.

Запропонована Чернецьким С.С. комунікаційна стратегія центрального органу виконавчої влади на 2022-2024 рр. на основі впровадження принципів демократичного врядування (врядування через згоду, верховенства права та закону, розподілу влади, справедливості, системності, доступності, прозорості, саморегуляції, участь населення, субсидіарності, універсальності, цифровий за замовчуванням, одноразове введення інформації, сумісність за замовчуванням) та застосування ключових каналів комунікації в умовах цифровізації впроваджена в Стратегічний план діяльності Міністерства юстиції України.

Реалізація запропонованого науково-методичного підходу дозволить сформувати ефективну комунікацію між урядом та суспільством в умовах цифрових трансформацій, підвищити обізнаність та проінформованість, громадян, оптимізувати роботу апарату в напрямку демократичного врядування, підвищити довіру населення до державної влади.

Довідка надана для представлення до спеціалізованої вченої ради із захисту дисертацій для здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

**Директор Департаменту
з питань банкрутства**

Владислав ФІЛАТОВ

СЕДАСНОД
Міністерство юстиції України
№ 20865/21.2/33-22 від 17.02.2022
Підписувач Філатов Владислав Арнольдович
Сертифікат 58E2D9E7F900307B0400000CF9031004A369200
Дійсний з 17.03.2021 0:00:00 по 17.03.2023 0:00:00



ДЕРЖАВНА ЕКОЛОГІЧНА ІНСПЕКЦІЯ УКРАЇНИ

Новопечерський пров. 3, корпус 2, м. Київ, 01042, тел./факс: (044) 521-20-40, тел. (044) 521-20-56

E-mail: info@dei.gov.ua, сайт: www.dei.gov.ua, код згідно з ЄДРПОУ 37508533

від _____ 20__ р. № _____ На № _____ від _____ 20__ р.

Довідка
про використання результатів дисертаційної роботи
Чернецького Сергія Сергійовича
на тему «Інформаційно-комунікаційне забезпечення
сталого демократичного врядування в Україні»

У дисертаційній роботі Чернецького С.С. проаналізовано технології стратегічних комунікацій, що застосовуються центральними органами виконавчої влади в публічному управлінні, та діюче інформаційно-комунікаційне забезпечення в органах публічної влади.

Автором обґрунтовано, що достовірна оцінка діючого інформаційно-комунікаційного забезпечення центральних органів виконавчої влади дозволить виділити сильні і слабкі сторони державного органу в напрямку ефективної комунікації з громадськістю та досягнення сталого розвитку.

Надані в роботі рекомендації щодо підвищення ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення на основі впровадження новітніх інформаційних технологій використані під час складання плану діяльності Державної екологічної інспекції України на 2022 рік. Реалізація зазначених напрямків дозволить забезпечити надання необхідної інформації суспільству про державно-управлінські відносини та рішення, системну електронну взаємодію між державними інформаційними системами, підвищити ефективність діяльності владних структур в системі публічного управління.

Довідка надана для представлення до спеціалізованої вченої ради із захисту дисертацій для здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Перший заступник Голови



Дмитро ЗАРУБА



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

просп. Будівельників, 129-а, м. Маріуполь, 87548; тимчасове місцезнаходження пр. Повітрофлотський, 31, м. Київ, 03037
 Телефон: (0629) 58-75-90, (0629) 58-75-91 E-mail: info@mdu.in.ua, сайт: http://mdu.in.ua, код згідно з ЄДРПОУ 26593428

04 квітня 20²³ р. № 01-32/189

На № _____ від _____ 20__ р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи за темою «Інформаційно-комунікаційне забезпечення сталого демократичного врядування в Україні» здобувача ступеня доктора філософії з галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування кафедри публічного управління та адміністрування Маріупольського державного університету ЧЕРНЕЦЬКОГО Сергія Сергійовича

Дана довідка видана на підтвердження того, що дисертація ЧЕРНЕЦЬКОГО Сергія Сергійовича виконана на кафедрі публічного управління та адміністрування Маріупольського державного університету в рамках виконання науково-дослідної роботи «Публічне управління для сталого територіального розвитку» (період розробки НДР: 2018 – 2024, номер державної реєстрації 0118U001700, керівник: д.е.н., професор Чечель А.О.) Результати дисертації є актуальними в сучасних умовах розвитку інформаційно-комунікаційних технологій задля забезпечення відкритості у взаємодії органів державної влади і суспільства. Автором вдосконалено ряд науково-методичних положень та створено практичні рекомендації щодо розвитку процесів інформаційно-комунікаційного забезпечення сталого демократичного врядування в умовах цифрових трансформацій для ефективної реалізації реформи публічного управління в Україні, визначено шляхи розвитку інформаційної політики на підставі удосконалення стратегічних комунікацій в органах публічного управління.

Розробки та рекомендації, запропоновані автором, впроваджені в навчальний процес Маріупольського державного університету, застосовуються під час проведення лекційних і семінарських занять з навчальних дисциплін «Державне управління та місцеве самоврядування» та «Публічні фінанси» освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання.

2

Довідка видана для подання у разову спеціалізовану вчену раду для захисту дисертації ЧЕРНЕЦЬКОГО С.С. на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

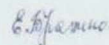
Перший проректор



Олена БУЛАТОВА

Директор навчально-наукового
інституту управління

Денис ТАРАСЕНКО

Гарант освітньо-наукової програми
«Публічне управління та адміністрування»

Олена БРАЖКО

Теоретичні підходи до визначення терміну «демократичне врядування»

Вчений	Визначення терміну «демократичне врядування»
К.Поппер	Зв'язок демократичного врядування із суспільними інститутами, які сприяють зміні урядів, громадському контролю, проведенню суспільних реформ (для впровадження яких потрібна воля народу) [24].
П.Хірт	Демократичне врядування пропагує створення такої політичної системи, яка сприятиме розвитку приватного сектору економіки через наявність стабільних умов для ведення бізнесу, верховенство закону, ефективне державне управління та сильне, незалежне від держави громадське суспільство [14].
Т.Плампре і Д.Грем	Модель врядування, що приводить до соціальних та економічних результатів на підставі взаємодії уряду та соціальних інститутів [8].
К.Аннана	Визначає демократичне врядування як найважливіший фактор подолання бідності та сприяння розвитку [16].
С.Мунші та П.Біджу	Демократичне врядування покликане заохочувати права окремих громадян та громадський інтерес шляхом функціонування такої системи державного управління, яка дає змогу залучати широкі маси й передбачає відповідальне, відкрите та підзвітне функціонування органів державної влади на підставі принципів і тим самим вказує на здійснення політичної волі для забезпечення матеріального благополуччя суспільства й сталого розвитку соціальної справедливості [17].
Ф.Кирилюка	Такий тип політичної організації влади народу, який забезпечує рівну участь усіх і кожного в управлінні державними й суспільними справами, виборність основних органів держави та законність у функціонуванні всіх суб'єктів політичної системи суспільства, забезпечення прав і свобод людини та меншості відповідно до міжнародних стандартів [18].
Р.Дворкіна	Демократичне врядування розглядає як одну з основних форм забезпечення самоорганізації суспільства, що включає комплексну діяльність інститутів й організацій, структура і функціонування яких базується на ліберально-демократичних, світоглядних та ціннісних постулатах, нормах, постановах [19].
А.Єгіозарян	Демократичному врядуванню притаманна сукупність концептуальних складових: створення та функціонування системи стримування і противаг; децентралізація; підзвітність і підконтрольність; гарантія справедливих і легітимних виборів; рівний доступ до правосуддя; забезпечення суспільних благ; подолання соціальної ізоляції; захист прав меншості та маргінальних груп; застосування потенціалу інформаційно-комунікативних технологій для забезпечення та розвитку участі громадян в управлінні; створення умов для активного розвитку [20].

Глосарії з питань управління і державного управління	Врядування, що передбачає взаємодію між трьома категоріями суб'єктів: державою, громадським суспільством і приватним сектором (бізнесом) на основі фундаментальних та суспільних принципів, до яких належить: участь, підзвітність, відкритість, верховенство закону, поділ влади, доступність, субсидіарність, рівність і свобода преси [21].
Програмою розвитку ООН	Демократичне врядування співвідноситься з урядуванням та передбачає більшу довершеність у питаннях взаємодії через складові особливості демократії. Як уже зазначалося, демократичне врядування асоціюється з участю, прозорістю та підзвітністю, ефективністю та справедливістю, що в сукупності має позитивний вплив на верховенство закону [3].
Білої книги Європейської Комісії	Передбачає наявність складної системи, за якої вимагається узгодженість, взаємодія, ефективність, своєчасність та ясність усіх процесів у результаті наявності відповідної звітності, відповідальності [23].

Інструменти цифрової трансформації [38]

Інструмент	Характеристика
«Цифрове» робоче місце	<p>Кадрові ресурси державних установ (від рядових співробітників до керівників вищої ланки) все більше поповнюються працівниками, які вміють працювати з цифровими технологіями. «Цифрове» робоче місце є бізнес-стратегією для підвищення ефективності та мобільності працівників й організації. «Цифрове» робоче місце сприяє гнучкості у методах виконання роботи, стимулює спільну роботу та взаємодію з іншими працівниками, підтримує децентралізовані, мобільні робочі середовища та передбачає вибір технологій особисто працівниками. Серед переваг «цифрових» робочих місць – зниження витрат на апаратне забезпечення, офісні приміщення, відрядження і т.д. Окрім цього, «цифрові» середовища більш конкурентоспроможні при пошуку працівників завдяки можливості запропонувати сучасну, інноваційну корпоративну культуру, кращий баланс між роботою та особистим життям і соціальний стиль роботи, який так подобається розумним представникам покоління міленіалів. Рутинні та повторювані дії державного службовця мають стати минулим, а їх місце повинна зайняти більш цікава та динамічна робота.</p>
Багатоканальне інформування та залучення громадян	<p>Ефективна взаємодія з громадянами потребує цілісного багатоканального підходу. Завдяки цифровим технологіям макрорівень «громадяни» перетворюється на «конкретний громадянин», а діяльність «інформування» - у діяльність «залучення». Державні установи потребують нових методів виявлення та розуміння потреб і бажань громадян; використання соціальних мереж та комунікацій для їх активного залучення до політичних процесів; забезпечення можливості громадянам долучатися на їх власних умовах; підтримка персоналізації і т. д. Реалізація стратегії управління інформацією та зворотнім зв'язком від громадян, що передбачає можливості багатоканального інформування та залучення, вкрай важлива саме у часи проведення реформ, для їх комунікації, роз'яснень, швидкої адаптації і т. д.</p>
Відкриті дані	<p>Це концепція, згідно з якою певні дані мають бути вільними для використання та розповсюдження будь-якою особою, за умов дотримання правил атрибуції та (або) share-alike ліцензії. Активне поширення концепції почалось з розвитком інформаційних технологій та інтернету. Серед множини відкритих даних окрема увага приділяється відкритим державним даним як інструменту оцінки та контролю роботи влади та держави. Відкриті дані публікуються як у вигляді неопрацьованих («похідних») даних із джерела при найнижчому рівні деталізації, так і у вигляді даних з визначеними налаштуваннями конфіденційності, безпеки або якості. Відкриті дані доступні через відкриті програмні інтерфейси застосунків та до них не застосовуються обмеження, зумовлені торговими марками або авторськими правами.</p>
Електронна ідентифікація громадян	<p>Оскільки державні організації та громадяни використовують усе більше цифрових технологій, необхідним є підвищення надійності цифрової ідентифікації, яка стане основою «цифрових» операцій. Електронна ідентифікація громадян (e-ID) – це злагоджений набір</p>

	<p>процесів і технологій, якими управляють державні організації, щоб створити безпечний простір, який надає громадянам доступ до основних ресурсів або послуг. Державні організації повинні вимагати авторизацію та підтвердження особи, що виконується в онлайн-режимі, оскільки методи особистої перевірки вже надто застарілі для надання громадянам комплексного й безперешкодного доступу до ресурсів і послуг. Ця бізнесмодель «єдиного вікна» повинна підтримувати можливість надання кожному громадянину одного унікального та постійного ідентифікатора в межах того, що є прийнятним з культурної та юридичної точок зору.</p>
Повсюдна аналітика	<p>Це неперервний та динамічний процес збору та аналізу даних з метою отримання релевантної та структурованої інформації (знань) для ситуаційної та стратегічної діяльності, розробки планів дій, програм, ініціатив. Використання аналітики на всіх етапах урядової та державної діяльності та надання послуг (повсюдна аналітика) дозволяє державним установам перейти від стандартизованої аналітичної звітності із запізнілими даними до автономних бізнес-процесів і можливостей бізнес-аналітики, які дозволяють у режимі реального часу приймати кращі рішення на підставі актуальних та всеохоплюючих даних.</p>
«Розумні» машини та засоби	<p>Фактично «розумні» машини та засоби – це різнорідне поєднання цифрових технологій, які здатні робити те, на що колись була здатна лише людина. Сучасні можливості швидко розвиваються: вже доступні глибокі нейронні мережі, автономні транспортні засоби, віртуальні помічники, «розумні» радники, «віртуальні» секретарі, які інтелектуально взаємодіють із іншими машинами та людьми. Державні установи мають розглядати «розумні» машини та засоби в якості вдосконалення існуючих методів ведення діяльності та створення нових державних послуг. До таких нових послуг варто віднести, наприклад, системи автоматичного оперативного оповіщення щодо надзвичайних ситуацій, голосові сервіси державних контакт-центрів, різноманітні інтелектуальні застосування для полегшення ведення бюрократичної взаємодії із державними установами.</p>
«Інтернет речей»	<p>Мережа фізичних об'єктів (фіксованих або мобільних), в яку вбудовано технології для обміну інформацією, моніторингу, сенсорної та іншої взаємодії з кількома середовищами. Архітектура «інтернету речей» функціонує в екосистемі, до якої входять фізичні об'єкти (речі), засоби зв'язку, застосунки та аналіз даних і є одним із найважливіших чинників для роботи цифрових бізнес-застосунків у всіх галузях приватного та державного секторів економіки. Кількість прикладів використання «інтернету речей» та швидкість його впровадження державними установами варіюються залежно від сфери послуг або завдань. Наразі з'являються бізнес-моделі державних установ, які використовують «інтернет речей» у своїй діяльності; наприклад, механізми «оплата за використання» або моделі оподаткування за передплатою, «розумний» збір сміття на міських вулицях, віддалений моніторинг пацієнтів похилого віку в старезних будинках, моніторинг екології та багато інших.</p>
«Цифрові» державні платформи	<p>Сучасні державні установи орієнтовані на одночасне поліпшення якості послуг, оптимізації кількості службовців та зменшення витрат. «Цифрові» платформи (системи класу ERP, CRM і т.д.) дозволяють вирішувати ці завдання, кардинально підвищувати</p>

	ефективність, зменшуючи вартість діяльності та час виконання. Державні установи використовують «цифрові» платформи для спрощення та оптимізації внутрішніх процесів, поліпшення взаємодії з громадянами та скорочення витрат.
Програмні архітектури (програмно-конфігуровані архітектури)	Віртуалізація мереж, інфраструктур, систем безпеки є корисним способом ефективного масштабування і використання ІКТ-систем, особливо, коли є необхідність «вдихнути нове життя» у придбану раніше техніку. Завдяки відповідному програмному забезпеченню можливо швидко створювати та запускати нові більш просунуті архітектури, що в цілому дозволяє державним установам оперативного опрацювати проекти сфери «електронного» урядування, проекти сфери «інтернету речей» і т. д. без значних додаткових витрат.
Блокчейн (Blockchain)	Приклад потужного інструменту, що може змінити державне управління у таких сферах, як нотаріат, біржа, правосуддя, ідентифікація особи і багато інших. Блокчейн — це технологія розподіленої однорангової мережі загального користування, яка може зберігати інформацію про транзакції (правочини) на постійній основі і без можливості її зміни, і яка захищена криптографічними засобами. Мережі блокчейн можуть забезпечити багато опцій для різних цілей, особливо у державному секторі: електронні референдуми, е-петиції, е-голосування, електронне урядування. Блокчейн забезпечує безпрецедентно високий рівень захисту інформації та дозволяє створювати повністю децентралізовані системи. Висока стійкість системи до атак дозволяє використовувати її в таких чутливих сферах, як електронні фінанси, держзакупівлі, електронні бюджети. Чверть блокчейн-проектів світового рівня мають українське походження, саме тому Україна — правильне місце для проведення досліджень цієї технології та створення нових розробок, а державний сектор — найбільш оптимальний полігон для подібних проектів.

Проекти цифрової трансформації в Україні

Проекти цифрових трансформацій	Характеристика
Громадська безпека та захист	<p>Метою трансформації сфери громадської безпеки є підвищення рівня правопорядку, комфортного та безпечного життя громадян. Цифрові проекти в секторі мають бути спрямовані на:</p> <p>безпеку дорожнього руху: координацію руху транспорту на дорогах, моніторинг небезпечних перехресть та транспортних магістралей, паркувальних майданчиків; виявлення порушень Правил дорожнього руху, керування роботою світлофорних об'єктів; оперативне реагування на аварії тощо.</p> <p>забезпечення охорони життя та здоров'я кожної людини через спеціалізовані веб-сервіси (адаптовані до мобільних платформ: Android, iOS тощо) Ці сервіси дадуть громадянам можливість отримувати оперативну інформацію про загрози кримінального й техногенного характеру, повідомляти в режимі тривожної кнопки про виявлені порушення.</p> <p>покращення доступу громадян до екстрених служб реагування (екстреної служби 112).</p>
Сфера охорони здоров'я	<p>Цифрова медицина повинна забезпечувати онлайн-взаємодію між пацієнтами, медичними працівниками та установами за допомогою цифрових технологій. Необхідна умова на шляху досягнення зазначеної мети – створення національної системи Electronic Health Record (EHR). EHR – динамічний набір систематизованих електронних даних про стан здоров'я окремого пацієнта, що забезпечує інформаційний обмін між учасниками процесу виробництва та споживання медичних послуг.</p>
Сфера освіти	<p>Стрімке розповсюдження цифрових технологій робить цифрові навички (компетентності) громадян ключовими серед інших навичок. Цифрову трансформацію в освіті необхідно проводити в усіх напрямках, включаючи середню школу й вищі навчальні заклади. Цифровізація сфери освіти реалізовується за такими напрямками: доступ до технологій, шкільний Інтернет (моделі Fiber-to-the-Building та Wi-Fi), цифровий мультимедійний контент, цифрові компетенції та грамотність викладачів (фасилітаторів, коучів) та учнів.</p>
Державне управління	<p>Головними стратегічними технологіями для державного сектору України є: цифрове робоче місце (переваги: гнучкість виконання роботи, децентралізація, мобільність, скорочення витрат на апаратне забезпечення, офісні приміщення, відрядження), багатоканальне інформування та залучення громадян (використання соціальних мереж та комунікацій для активного залучення громадян до політичних процесів; підтримка персоналізації тощо), відкриті дані (відкриті державні дані як інструмент оцінки та контролю роботи влади та держави тощо), електронна ідентифікація громадян (e-ID), повсюдна аналітика (неперервний та динамічний процес збирання та аналізу даних із метою отримання релевантної та структурованої інформації для ситуаційної та стратегічної діяльності, розробки планів дій, програм, ініціатив), «розумні» машини та засоби (глибокі нейронні мережі, автономні транспортні засоби, віртуальні</p>

	<p>помічники, «розумні» радники, віртуальні секретарі, які інтелектуально взаємодіють із іншими машинами та людьми), Інтернет речей (механізми «оплата за використання» або моделі оподаткування за передплатою, «розумне» збирання сміття на міських вулицях, віддалений моніторинг пацієнтів у будинках для людей похилого віку, моніторинг екології тощо), цифрові державні платформи (системи класу ERP, CRM тощо), програмні архітектури (програмно-конфігуровані архітектури), блокчейн (забезпечення електронних референдумів, е-петицій, е-голосування, електронне урядування).</p>
Електронне урядування	<p>Упровадження в Україні сучасних моделей державно-приватного партнерства у сфері електронного урядування є ключовим рішенням для зростання кількості та якості державних онлайн-послуг. Електронне урядування в частині надання державних послуг має стати бізнесом приватних операторів та провайдерів. Роль держави в питанні побудови електронного урядування зводиться до таких ключових видів діяльності: розробка національної архітектури системи електронного урядування; розвиток та підтримка центральних реєстрів, реєстрів, кадастрів, ідентифікаторів, довідників та інших критичних інформаційних елементів архітектури (на блокчейні), які використовуються у процесі надання послуг безпосередньо провайдерами; координація діяльності приватних провайдерів, проведення інвестиційних конкурсів, атестації та моніторинг якості надання послуг, рейтингування провайдерів тощо.</p>
Електронна ідентифікація	<p>Цифровізація сфери ідентифікації громадян є потужним поштовхом до розвитку електронного урядування, електронної комерції та цифрової економіки взагалі. Ключовим рішенням є створення єдиного електронного державного демографічного реєстру як цифрового ідентифікатора громадян України (citizen-ID, citizen-card) із використанням технології блокчейн. Важливим також є використання технічних інструментів масової ідентифікації громадян через використання, запровадження доступних, безпечних та зручних засобів альтернативної ідентифікації, зокрема BankID (ідентифікація через банк) та MobileID (ідентифікація через мобільного оператора).</p>
Електронна демократія	<p>Ключовими секторами розвитку е-демократії є е-парламент; е-голосування; е-правосуддя; е-медіація (досудове розв'язання спорів); е-референдум; е-голосування; е-консультації; е-петиції; е-політичні кампанії; е-опитування.</p> <p>Одним із найперспективніших в умовах України напрямком використання цифрових технологій є розвиток електронного голосування виборців (e-voting) зі стовідсотковим рівнем безпеки завдяки блокчейн.</p>
Екологія та охорона навколишнього середовища	<p>Ключовими проектами цифровізації сфери екології України є:</p> <ul style="list-style-type: none"> створення національної системи незалежного екологічного моніторингу та оцінки водних екосистем і водопостачання, стану атмосферного повітря, екосистем суші; створення електронних реєстрів природних ресурсів (у системі е-урядування) з метою забезпечення інформацією державних установ та інших користувачів для підтримки ухвалення рішень у сфері управління використанням природних ресурсів, раннього запобігання, реагування та відновлення в разі надзвичайної ситуації; створення аналітичної системи, інтегрованої до європейської

	<p>онлайн-системи Shared Ecology Infrastructure System (SEIS) для аналізу короткострокових і довгострокових тенденцій біорізноманіття, забруднення середовища, погодних умов та еволюції екосистем, а також для планування заходів щодо запобігання шкідливим змінам;</p> <p>стимулювання створення громадськістю та бізнесом мобільних додатків «екологічного патрулювання» (повітря, суші, водних ресурсів) з можливістю оповіщення правоохоронних органів щодо протиправної діяльності (забруднення, браконьєрство, вирубування дерев, нелегальні сміттєзвалища тощо).</p>
«Розумні» міста (смарт-сіті)	<p>Концепція «смарт-сіті» - це модель міста на основі повномасштабного використання цифрових технологій для усунення поточних проблем міста, його стійкого розвитку та підвищення якості життя громадян. Ключовими рішеннями для розвитку концепції «смарт-сіті» та її масштабування в Україні: розробка національної дорожньої карти та фреймворку цифрової трансформації міст, створення національної платформи – каталогу рішень «смарт-сіті» (на принципах апробації та сертифікації), гармонізація політик і законодавства з вимогами ЄС, упровадження міжнародних стандартів управління смарт-сіті, створення «Білої книги», яка описує вимоги з урахуванням консенсусного бачення щодо ключових принципів, підходів до єдиної ID, кібербезпеки, патентування рішень, упровадження технічних стандартів, ІКТ-архітектури (мережевої маршрутизації, інтелектуальних систем опрацювання даних), підтримка розбудови інноваційних екосистем в українських містах (інноваційні/технологічні хаби, центри, парки, кластери та інше), інноваційної політики муніципалітетів та стимулювання залучення громадян у розробку міських рішень смарт-сіті (стартап-рух та живі лабораторії).</p>
Електронні платежі та розрахунки	<p>Ключовими рішеннями для стимулювання ринку безготівкових розрахунків в Україні є: лібералізація законодавчої, нормативної та регуляторної політики держави у сфері використання електронних систем розрахунків; лібералізація валютного регулювання з метою максимального усунення нормативних бар'єрів у сфері використання міжнародних систем і технологій електронних розрахунків.</p>
Цифровізація соціальної сфери	<p>Нові підходи до управління соціальними програмами є комбінацією ділових і технологічних моделей, упровадження яких стає можливим завдяки використанню цифрових технологій для реалізації таких завдань:</p> <p>створення екосистеми взаємодії громадян із соціальними програмами, послугами та інформацією, необхідною для вибору послуг;</p> <p>створення екосистеми взаємодії соціальних служб, відомств, недержавних організацій, постачальників послуг для спільних погоджених дій щодо забезпечення потреб громадян;</p> <p>створення платформи управління соціальними програмами для задоволення унікальних вимог організацій соціальної сфери, індивідуальних вимог і специфіки їх споживачів та оцінки ефективності наданих послуг.</p>
Електронна митниця (e-customs)	<p>Цифровізація митниці є критичною не лише для розв'язання локальних логістичних та інших проблем, але й для інтеграції України в цифровий єдиний ринок (Digital Single Market — ініціатива</p>

	<p>ЄС щодо розвитку транскордонної торгівлі та взаємодії). Ключовими для реалізації електронної митниці в Україні є такі проекти:</p> <p>упровадження 100-відсоткового електронного оформлення: повністю автоматизоване, цілодобове митне оформлення за принципом «єдиного вікна» — від заповнення декларації на перевірку до відстежування проходження документів та повідомлення про результати.</p> <p>упровадження системи відстежування переміщення вантажів за їх номерами на всіх стадіях (розвантаження, перевезення, зберігання, митне оформлення).</p> <p>виконання робіт щодо гармонізації документів електронної митниці з вимогами ЄС та введення Єдиного уніфікованого документу (SAD).</p> <p>організація сумісності чинної в митних органах України системи контролю за переміщенням вантажів із загальноєвропейською NCTS.</p> <p>удосконалення наявної системи управління ризиками та налагодження інтеграції визначених баз даних для контролю та боротьби з контрабандою, ухилянням від сплати мита тощо.</p>
Електронна комерція, транскордонна електронна комерція	<p>Запроваджена Законом України «Про електронну комерцію» багаторівнева верифікація платежів дає змогу істотно підвищити рівень їх безпеки. Існує ще багато можливостей для стимулювання електронної комерції, котрі базуються насамперед на використанні цифрових технологій; розширення способів здійснення оплати; використання електронних грошей; онлайн-кредитування; смарт-логістика та супутні послуги; покращення цифрових навичок громадян; розвиток транскордонної електронної торгівлі.</p>
Нові методи роботи, цифрові робочі місця	<p>У цифровому робочому місці поєднано практично всі технології, які люди використовують для виконання роботи в сучасному робочому середовищі. Цифровим робочим місцем можуть бути як бізнес-застосунки, так і електронна пошта, засоби миттєвих повідомлень, корпоративні соціальні мережі та інструменти для проведення віртуальних зустрічей. Для отримання вигоди від цифрових робочих місць урядовим та бізнес-організаціям України необхідно врахувати чотири елементи: пристрої доступу, інфраструктура комунікацій, бізнес-застосунки, телекомунікаційні інструменти робочого місця.</p>

Перелік нормативно-правових актів України, що регулюють сферу
електронного урядування

Закон України від 4 лютого 1998 року № 74/98-ВР «Про Національну програму інформатизації» [51];

Закон України від 22 травня 2003 року № 851-IV «Про електронні документи та електронний документообіг» [65];

Закон України від 5 жовтня 2017 року № 2155-VIII «Про електронні довірчі послуги» [63];

Указ Президента України від 29 липня 2019 року №558/2019 «Про деякі заходи щодо поліпшення доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг» [66];

постанова Кабінету Міністрів України від 14 січня 2009 року № 4 «Про утворення Міжгалузевої ради з питань розвитку електронного урядування» [67];

постанова Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2017 року № 608 «Деякі питання підготовки проектів актів законодавства в електронній формі» [68];

постанова Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року № 55 «Деякі питання документування управлінської діяльності» [69];

постанова Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 року № 493 «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо функціонування офіційних веб-сайтів органів виконавчої влади» [70];

розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474-р «Деякі питання реформування державного управління України» [71];

розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2016 року № 918-р «Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні» [72];

розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 червня 2017 року № 394-р «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні на 2017-2018 роки» [73];

розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 року № 649-р «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» [57];

розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2017 року № 797-р «Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації» [74];

розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 року № 844-р «Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації» [75];

розпорядження Кабінету Міністрів України від 22 серпня 2018 року № 617-р «Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні» [64];

розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 січня 2019 року № 37-р «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні на 2019-2020 роки» [76];

постанова Правління Національного банку України від 30 серпня 2016 року № 378 «Про затвердження Положення про Систему BankID Національного банку України» [77].

Завершені проєкти ПРООН щодо розвитку демократичного врядування у мовах цифрових трансформацій

Проект	Мета	Завдання	Результат
Сприяння інтеграційній політиці та послугам для людей з інвалідністю в Україні	Подальше сприяння застосуванню стандартів доступності та універсального дизайну, забезпечуючи сталий розвиток. Подолання існуючих бар'єрів, що перешкоджають чи обмежують рівні можливості для людей з інвалідністю до послуг та об'єктів, а також гарантування того, що права людей з інвалідністю у сфері охорони здоров'я, навчання, зайнятості, надання публічних та соціальних послуг реалізуються повною мірою щоденно.	Покращення доступу до конкурентної зайнятості для людей з інвалідністю, зокрема забезпечення рівних прав чоловіків та жінок з інвалідністю. Покращення доступу до медичних послуг для людей з інвалідністю, зокрема для жінок та дітей з інвалідністю. Усунення перешкод у наданні послуг людям з інвалідністю шляхом підтримки місцевих ініціатив з універсального дизайну товарів, послуг, інфраструктури та інформації. Проведення інформаційної кампанії з питань інвалідності, доступності та універсального дизайну серед ключових зацікавлених сторін та широкої громадськості.	Впроваджено 10 місцевих ініціатив з питань універсального дизайну в сфері охорони здоров'я, зайнятості, соціальних послуг, інфраструктури та інше; 180 представників національних і місцевих органів влади, бізнесу, надавачів соціальних послуг, роботодавців застосовують принципи універсального дизайну та доступності; Заснований Ресурсний центр з питань універсального дизайну для підвищення обізнаності про доступність та принципи універсального дизайну серед громадськості та спеціалістів; Розроблено 2 посібники, з впровадження принципів доступності та універсального дизайну в установах охорони здоров'я та з питань супроводу на робочому місці; 400 тисяч представників органів влади, бізнесу, постачальників послуг, громадськості зміцнили потенціал щодо доступності та універсального дизайну в результаті проведення громадських просвітницьких та інформаційних заходів/ конференцій/ розповсюдження матеріалів; Розроблено 4 галузеві нормативні акти або навчальні програми з питань доступності та універсального дизайну. Веб-сайт з універсального дизайну, який було розроблено в рамках першої фази Програми, підтримується та наповнюється новою інформацією, кращими практиками, історіями, презентаціями та іншим.

<p>Проект «Рада за Європу»: сприяння процесу реформ по всій Україні</p>	<p>Посилення потенціалу Верховної Ради задля вироблення якісного законодавства і моніторингу його впровадження, зокрема у рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.</p>	<p>Підтримка удосконалення законодавчого процесу, щоб демократичні реформи в Україні впроваджувалися своєчасно і прозоро; Зміцнення Секретаріату Верховної Ради і співробітників комітетів, щоб вони мали змогу надавати ефективні послуги незалежно від політичних впливів і сприяли перетворенню цієї установи на сучасний, демократичний парламент зсередини самої структури. Підтримка більшої прозорості і відкритості Верховної Ради і конструктивніше спілкування і діалог з громадянами.</p>	<p>У перспективі Парламент стане більш прозорою і відкритою інституцією, яка створюватиме законодавство вищої якості, яке більше відповідатиме запитам громадян як по суті, так і по формі, а також надаватиме ефективні послуги незалежно від політичних впливів як всередині самої структури, так і всьому українському електорату.</p>
<p>Зміцнення потенціалу Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини</p>	<p>Акцент на права людини та ефективне реагування на виклики у сфері прав людини, мобілізація зусиль органів влади та правозахисників на поліпшення загальної ситуації з правами людини в державі.</p>	<p>Посилення захисту прав людини на регіональному рівні. Підвищення обізнаності в сфері прав людини, що включає проведення національного ґрунтового дослідження з прав людини, проведення правозахисних та правоосвітніх компаній, а також підтримка правозахисної журналістики. Зміцнення системи захисту вразливих груп та</p>	<p>Проведено «Школу «Відкрита поліція» з доступу до публічної інформації та захисту персональних даних для представників патрульної поліції, а також серію тренінгів для суддів, прокурорів та адвокатів про дотримання прав людини у кримінальному провадженні.</p>

		забезпечення рівних можливостей жінок та чоловіків в умовах нових правозахисних викликів для України.	
Прозорість та добросовісність публічного сектору	Посилити потенціал ключових установ у сфері боротьби з корупцією, підвищити обізнаність публічних службовців та сприяти співпраці з громадськими організаціями на національному та місцевому рівнях.	Надання підтримки для розробки та запровадження нормативно-правової бази щодо запобігання конфлікту інтересів та фінансового контролю (декларування майна). Навчання державних службовців основам нових правил та норм щодо майнових декларацій та запобігання конфлікту інтересів. Підтримка ініціатив по боротьбі з корупцією на регіональному рівні.	Проект сприяє створенню сталої та комплексної екосистеми для запобігання корупції в країні. Насамперед це стосується ключових превентивних антикорупційних інструментів: ефективної системи декларування для посадових осіб, запобігання та врегулювання конфліктів інтересів та антикорупційної експертизи.
Моніторинг людської безпеки та громадський діалог для соціально-економічного розвитку та запобігання конфліктам у Криму	Зміцнення ролі громадських лідерів і громадянського суспільства в політичному діалозі, збільшуючи їх здатність впливати на рішення в процесі взаємодії в Раді з людської безпеки, зміцнюючи соціальну згуртованість в Україні.	Більш тісні зв'язки між кримським та національним рівнями у сфері розробки політики/стратегій. Створення системи громадського діалогу на республіканському та місцевому рівнях. Посилення аналітичної діяльності та зміцнення потенціалу регіональних/місцевих аналітичних інститутів та	У рамках проекту будуть розглянуті можливості для партнерства з МОМ, зокрема на базі досвіду МОМ у проведенні «Ініціативи різноманіття» на всій території України та пов'язаної із цією ініціативою правозахисної діяльності і роботи зі ЗМІ. Буде також розглянута можливість співпраці з ЮНІСЕФ, з огляду на таку окрему цільову групу для заходів зміцнення толерантності та відповідних заходів роботи зі ЗМІ як молодь багатьох національностей.

		мереж Зміцнення толерантності та відносин довіри засобами ЗМІ	
Зміцнення національної спроможності для ефективного розвитку молоді та відповіді на епідемію ВІЛ/СНІДу в Україні	Зміцнення національного потенціалу для ефективного розвитку молоді, розширення можливостей молодіжного працевлаштування, поширення здорового способу життя та громадянської активності серед молоді, захист прав людей, що постраждали від ВІЛ / СНІДу.	Підтримка та зміцнення національного потенціалу через тестування та реалізацію інноваційних підходів до розвитку молоді з наголосом на просування молодіжної зайнятості, здорового способу життя та громадянської активності молоді. Сприяння Міністерству молоді та спорту України у розробці та забезпеченні дотримання стратегії розвитку молоді. Зміцнення потенціалу державних та громадянських інститутів задля ефективного планування, контролювання й оцінки національних та регіональних стратегій боротьби із епідемією ВІЛ / СНІДу в Україні та підтримки людей, котрих вона торкнулася. Розширення сфери діяльності громадянських інститутів у питаннях захисту прав людей, постраждалих від ВІЛ / СНІДу, і забезпечення	Започатковано національну освітню програму для громадських діячів та лідерів молодіжних громадських організацій «Молодіжний працівник». У результаті, було підготовлено 100 працівників, розроблено курс електронного навчання та опубліковано посібники для тренерів. Програму було включено до плану реалізації угоди «Про Стратегію розвитку державної молодіжної політики на період до 2020 року» та «Угоди про асоціацію між ЄС та Україною». Розроблено платформу для професійної орієнтації випускників шкіл «Моя кар'єра» - www.mycareer.org.ua Проведено серію з 10 відкритих спортивних занять просто неба, залучено понад 5000 молодих людей. Окрім цього, було створено соціальну рекламу, що мотивує займатися спортом. Розроблено національну спортивну інформаційну систему Sportify.org.ua (веб-сайт і мобільний додаток). Цей проект сприяє залученню молоді до спорту через надання інформації про географічне розташування спортивних споруд та календар спортивних подій. Реалізовано проект «Алкопоп» із метою скорочення споживання алкоголю серед молоді. Започатковано проект «#НовийЛідер», покликаний посилити лідерські якості молоді, сприяти створенню локальних спільнот та навчати молодь відстоювати свої громадянські права, зокрема право на чисте довкілля та активний спосіб життя.

		рівного доступу до профілактики, лікування, догляду та підтримки послуг для чоловіків, що мають статеві контакти з чоловіками, і трансгендерних людей.	Здійснено аналіз прогалин у національному молодіжному законодавстві в рамках плану дій задля імплементації «Угоди про асоціацію між ЄС та Україною», визначено основні напрямки роботи у цій галузі. Розроблено та запропоновано рекомендації до Загальнодержавної цільової соціальної програми протидії ВІЛ-інфекції/СНІДу на 2014-2018 роки, котра передбачає розширення можливостей для здійснення заходів профілактики, а також надання медичної допомоги й соціальної підтримки людям, що живуть із ВІЛ / СНІДом. Цей проект також сприяє захисту прав чоловіків, що мають одностатеві стосунки. Запроваджено комплексну систему моніторингу ВІЛ в Одеській області.
Молоді футбольні волонтери: Спорт та волонтерство для ЦРТ	Профілактика ВІЛ-інфекції та розвиток громадянської активності.	-	Зміцнено навички щодо пропаганди здорового способу життя, волонтерства. 345 тренерів використовують методологію «Розвиток молоді за допомогою футболу» в сільських школах в цільових регіонах України. Більш ніж 3084 молодих людей охоплені завдяки інформаційним матеріалам, кампаніям з інформування громадськості та спортивним заходам з ЦРТ, ВІЛ/СНІД, профілактики побутового насильства, гендерної рівності та громадянської участі. Можливості участі молоді в проведенні заходів та прийнятті рішень збільшилися завдяки 47 місцевим молодіжним ініціативам з ЦРТ, які були підтримані в сільській місцевості і реалізовані в рамках методології участі волонтерів.

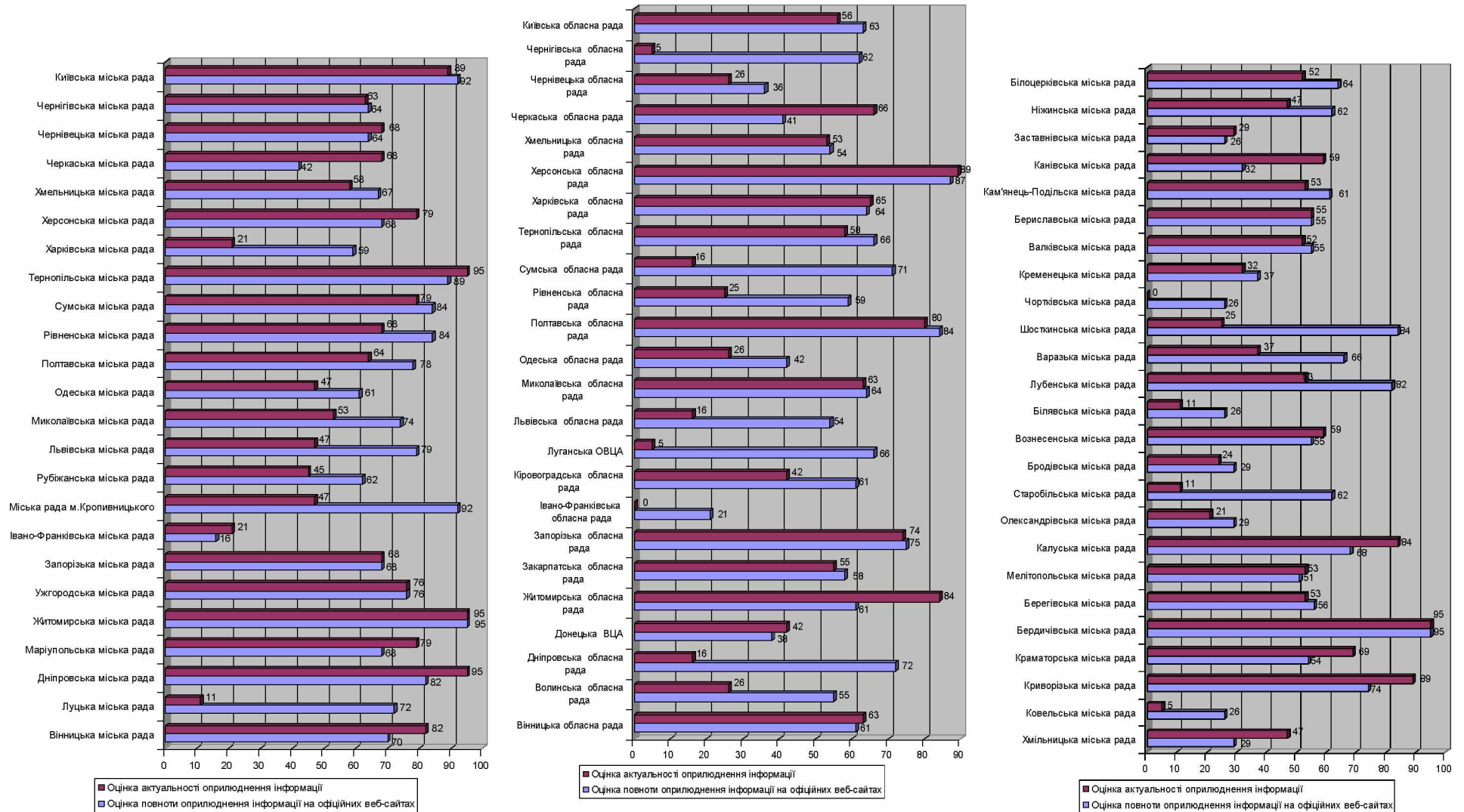


Рис. 3.1. Відсоток повноти та актуальності інформації, оприлюдненої на офіційному вебсайті обласних, міських рад, % [140]

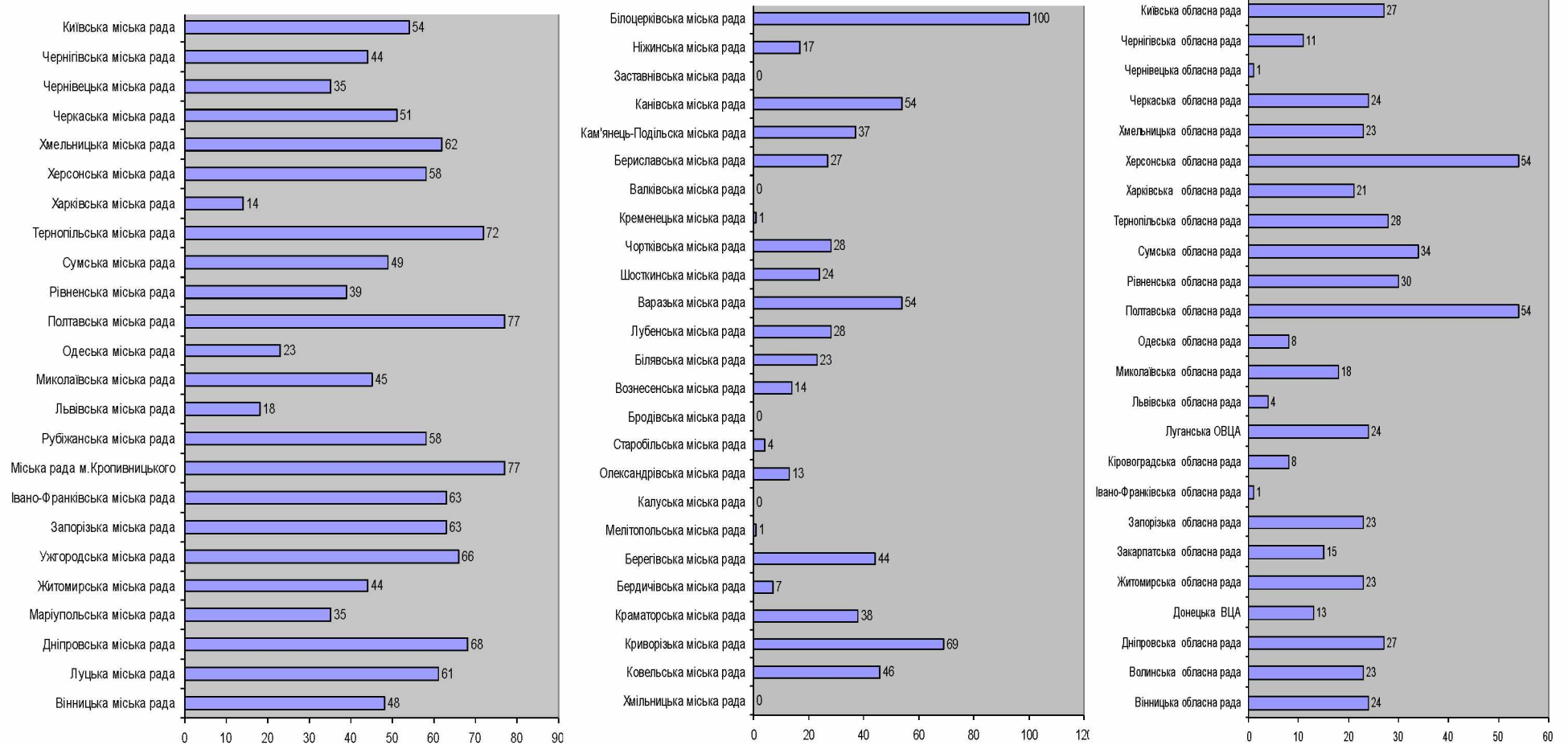


Рис.К.1. Відсоток оприлюднення наборів на Єдиному веб-порталі відкритих даних, % [140]



Рис. Л.1. Е-інструменти та е-портали, якими користуються міста України [144]

Виклики та заходи їх вирішення за напрямками діяльності Мін'юсту

Напрямок діяльності	Проблема	Заходи вирішення
Реєстрація актів цивільного стану	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність законодавчих умов для передачі органам місцевого самоврядування повноважень у сфері державної реєстрації актів цивільного стану; - не оптимізована процедура надання адміністративних послуг, пов'язаних з народженням; - надмірне адміністративне навантаження на батьків 	<ul style="list-style-type: none"> -☑ ухвалити концептуальні зміни до законодавства щодо передачі органам місцевого самоврядування повноважень у сфері державної реєстрації актів цивільного стану; - ухвалити законодавчі зміни щодо створення сприятливих умов для отримання онлайн-послуг, пов'язаних з народженням дитини
Розгляд скарг на рішення державного реєстратора, рішення, дії або бездіяльність територіальних органів Міністерства юстиції України	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність уніфікації стандартів, що застосовуються кваліфікованими надавачами електронних довірчих послуг; -☑ відсутність взаємного визнання українських та іноземних сертифікатів відкритих ключів, електронних підписів 	<ul style="list-style-type: none"> - створення порталу розробника для тестування стандартів, що дозволить виявити їх здатність взаємодіяти між собою; -☑ укладення відповідного міжнародного договору України про взаємне визнання сертифікатів відкритих ключів та електронних підписів
Запровадження електронної системи нотаріату	<ul style="list-style-type: none"> - нестача нотаріусів у економічно непривабливих регіонах України та надмірна концентрація надання нотаріальних послуг в містах-мільйонерах, обласних центрах; -☑ перевантаженість нотаріальними справами у паперовому вигляді; - недоотримання коштів до державного бюджету від оподаткування нотаріальної діяльності 	<ul style="list-style-type: none"> -☑ запровадження електронної системи нотаріату; -☑ розроблення орієнтовної, оптимальної та фінансово обґрунтованої системи ставок оплати нотаріальних дій та послуг
Формування та реалізації державної політики з питань банкрутства	<ul style="list-style-type: none"> - значна тривалість процедур банкрутства, - низький рівень автоматизації діяльності арбітражних керуючих та інформаційного забезпечення учасників у справах про банкрутство; - висока вартість процедур банкрутства; -☑ низька якість здійснення 	<ul style="list-style-type: none"> -☑ створення електронного кабінету арбітражного керуючого (інтегрована інформаційна система) з метою автоматизації процесів у процедурах банкрутства; - розроблення нормативно-правових актів з метою реалізації Кодексу України з процедур банкрутства;

	<p>арбітражними керуючими своїх повноважень на всіх стадіях провадження у справі про банкрутство;</p> <p>- відсутність дієвого інституту страхування професійної відповідальності арбітражних керуючих.</p>	<p>- впровадження дієвого механізму страхування професійної відповідальності арбітражного керуючого.</p>
Архівна справа, діловодство	<p>- нестача вільних площ у державних архівних установах;</p> <p>- недостатня динаміка оцифрування документів Національного архівного фонду</p>	<p>- створення умов для користування архівними послугами дистанційно;</p> <p>- створення інформаційно-телекомунікаційної системи для організації роботи централізованого електронного фонду користування документами Національного архівного фонду;</p> <p>- забезпечення архівних підрозділів ЦОВВ спеціалізованим програмним забезпеченням для роботи з електронними документами</p>
Інституційна реформа мін'юсту досягнення	<p>- незавершеність реформування апарату міністерства з огляду на реформу державного управління, створення директоратів, вихід із переліку пілотних міністерств, в яких здійснюється перебудова центрального апарату;</p> <p>- неузгодженість сфер державної політики, за які відповідає Мін'юст, на практиці та згідно з положенням;</p> <p>- відсутність узгодженої позиції щодо перегляду невластивих функцій</p>	<p>- завершення функціонального обстеження з метою виділення невластивих функцій;</p> <p>- продовження реформи державного управління через повернення до переліку пілотних міністерств;</p> <p>- поширення онлайн-платформи координації донорської допомоги на інші стратегічні документи, за які відповідає Мін'юст</p>

Канали комунікації

Канал комунікації	Інструменти комунікації	ЦА каналу	Основна мета використання інструмента
Соціальні мережі	Публікації у Facebook	Громадяни України, що цікавляться діяльністю ЦОВВ, ЗМІ, експерти	Надати інформацію про подію чи законопроект у доступній формі
	Опитування в Facebook	Громадяни України, що цікавляться діяльністю ЦОВВ, ЗМІ, експерти	Отримати зворотній зв'язок і залучити підписників до взаємодії
	Онлайн-трансляція в Facebook	Громадяни України, що цікавляться діяльністю ЦОВВ, ЗМІ, експерти	Залучення нової аудиторії, підтримка принципу прозорості
	Відео на Youtube-каналі	Переважно молодь, люди віком до 35 років, ЗМІ	Неупереджено ознайомити з повним перебігом події, обговоренням, слуханням
	Публікації Telegram	Експерти, молодь	Системне інформування
Телебачення	Інформаційні випуски	Старше покоління	Надати інформацію у максимально доступній формі
	Інтерв'ю, політичні ток-шоу	Експерти, широка громадськість	Надання експертної точки зору
Друковані матеріали	Інфографіки, листівки	Громадяни України, що цікавляться діяльністю ЦОВВ	Розповсюджувати під час участі громадян у масових заходах
Зовнішні носії	Сітілайти, банери	Громадяни України, що цікавляться діяльністю ЦОВВ	Швидке інформування широкого кола осіб короткими повідомленнями
Заходи	Офлайн	Експерти, громадські організації, інші зацікавлені особи	Комунікація спеціалізованих питань, розбудова репутації, підвищення рівня довіри до держави
	Онлайн	Підписники сторінки	Висвітлення заходу, залучення нових підписників
Медіа	Статті	Експерти, громадські організації, громадяни України, що цікавляться діяльністю ЦОВВ	Надати розлогу інформацію та тривалий доступ до неї
	Блоги	Експерти, представники уряду, громадські організації	Залучити лідера думок до висвітлення питання та підвищити лояльність аудиторії