

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»
Факультет економіки та управління

Кафедра національної економіки та публічного управління

ОСВІТНЯ ПРОГРАМА
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Цифрове врядування
Публічне управління та адміністрування

Форма навчання: Очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: «Цифрові технології, як інструмент трансформації публічного управління на загальнонаціональному рівні»

здобувача: Бицаня Євгенія Олексійовича

Науковий керівник:
доктор філософії з публічного
управління та адміністрування,
Осьмак Антон Сергійович.

_____ (підпис)

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри:
д. держ. упр., доцент, Карпенко О. В.

_____ (підпис)

Київ 2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

Факультет економіки та управління

Кафедра національної економіки та публічного управління

ОСВІТНЯ ПРОГРАМА

«Цифрове врядування»

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

«Публічне управління та адміністрування»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проєктної групи (гарант)
освітньо-професійної
програми

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

(підпис) (ініціали, прізвище)

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__р.

_____ 20__р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Бицаню Євгенію Олексійовичу

Очної (денної) форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

**на тему «Цифрові технології, як інструмент трансформації публічного
управління на загальнонаціональному рівні»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від «_____» _____ 20__р

.№ _____

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах наукових публікацій на тему державного управління та його цифровізації, статистичних збірників, цифрових порталів органів виконавчої влади, тощо.

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	Теоретико-методологічні аспекти цифровізації державного управління
Розділ 2	Аналітично-порівняльна характеристика державних цифрових систем публічного управління
Розділ 3	Вектори подальшого розвитку цифрового врядування в Україні
Об'єкт дослідження:	Цифрові інструменти публічного управління які використовуються на загальнонаціональному рівні в Україні
Предмет дослідження:	Механізми використання інструментів цифрового врядування для трансформації державного управління.
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	Провести оцінку поточного стану реалізації концепції «Електрона держава в Україні», розробити рекомендацій втілення яких призведе до оптимізації цифрового врядування та подальшого пришвидшення цифрової трансформації публічного управління на загальнонаціональному рівні.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1 дослідити теоретико-методологічний апарат державного управління; виокремити етапи розвитку державного управління та його цифровізації; провести класифікацію цифрових інструментів державного управління.

У розділі 2 провести характеристику цифрових систем державного адміністрування в Україні, які використовуються на різних управлінських рівнях; відстежити вплив державного порталу «ДІЯ» на зростання мобільності громадян та зменшення використання паперу; провести порівняльну характеристику державного порталу «ДІЯ» з іноземними аналогами.

У розділі 3 розробити авторський прогноз наслідків збереження тенденцій сталості розвитку цифрових інструментів державного управління в Україні; запропонувати альтернативну стратегію реалізації концепції «Електрона держава в Україні» та оцінити потенційні наслідки її впровадження.

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

Осьмак А.С.

« ____ » _____ 20 ____ р.

Завдання одержав здобувач

(підпис)

Бицань Є.О.

« ____ » _____ 20 ____ р.

Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 98 сторінок, 10 таблиць 24 рисунків, список використаних джерел з 57 найменувань.

«Цифрові технології, як інструмент трансформації публічного управління на загальнонаціональному рівні»

Об'єкт дослідження: цифрові інструменти публічного управління які використовуються на загальнонаціональному рівні в Україні.

Предмет дослідження: механізми використання інструментів цифрового врядування для трансформації державного управління в Україні.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи – надати оцінку поточному стану реалізації концепції «Електрона держава в Україні», розробити рекомендацій втілення яких призведе до оптимізації цифрового врядування та подальшого пришвидшення цифрової трансформації публічного управління на загальнонаціональному рівні.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- дослідити теоретико-методологічний апарат державного управління;
- виокремити етапи розвитку державного управління та його цифровізації;
- провести класифікацію цифрових інструментів державного управління;
- охарактеризувати цифрові системи публічного управління в Україні, які використовуються на різних рівнях;
- відстежити вплив державного порталу «ДІЯ» на зростання мобільності громадян та зменшення використання паперу;
- провести порівняльну характеристику державного порталу «ДІЯ» з іноземними аналогами;
- розробити авторський прогноз наслідків збереження тенденцій сталості розвитку цифрових інструментів державного управління в Україні;

- запропонувати альтернативну стратегію реалізації концепції «Електрона держава в Україні» та оцінити потенційні наслідки її впровадження.

Даними рекомендаціями можуть скористатися органи державної влади діяльність яких безпосередньо впливає на розвиток цифрової трансформації в Україні.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи 2022.

Рік захисту роботи 2022.

Ключові слова: цифровізація, цифрова трансформація, державне адміністрування, публічне управління, врядування.

В і д г у к

про кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача факультету економіки та управління
освітньо-професійної програми «Цифрове врядування»

Бицаня Євгенія Олексійовича

на тему: «**Цифрові технології, як інструмент трансформації
публічного управління на загальнонаціональному рівні**»

1. Актуальність теми. впродовж останніх років дуже чітко відстежується позитивна динаміка збільшення частки цифрових технологій у галузі публічного управління, що, зокрема, було викликано кризовими явищами пов'язаними з пандемією Covid-19 та повномасштабним військовим вторгненням країни-агресора. У таких умовах зросла потреба у активізації цифрової трансформації сфери публічного управління.

2. Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи - системність та послідовність викладення матеріалу, а також застосування прогресивного досвіду в сфері цифрового врядування. В ході проведеної роботи проаналізовано цифрові технології, як інструмент трансформації публічного управління на загальнонаціональному рівні.

3. Наявність самостійних розробок автора. У роботі проведений порівняльний аналіз вітчизняних систем цифрового врядування та проведений порівняльний аналіз державного порталу «ДІЯ» з польським аналогом. Крім того, на основі теоретичного розкриття понять: «держава», «державна влада», «громадянин України», «виконавча влада», «публічне адміністрування», «державне управління», «цифрові технології», «застосунок», «цифровий портал», «цифрове врядування», «цифровізація державного управління» запропоновано класифікацію цифрових інструментів державного управління та розроблена система їхніх аналітично-порівняльних характеристик.

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій. На основі проведеної роботи зроблені висновки та надані пропозиції щодо пріоритетності використання цифрових технологій, як інструменту трансформації публічного управління на загальнонаціональному рівні. Розроблені автором рекомендації націлені на оптимізацію систем цифрового врядування та прогнозування їхнього розвитку.

5. Наявність недоліків: в роботі зустрічаються елементи ненаукової лексичної стилістики викладення матеріалу. Крім того недостатньо, в кількісному вимірі,

розкриті іноземні аналоги для порівняння, проте детальний аналіз більшої порівняльної бази виходить за рамки магістерської роботи за обсягом та може бути рекомендованим для подальших досліджень.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК. Дослідження виконано самостійно, якісно та вчасно, з дотриманням установлених вимог. Зміст роботи відповідає індивідуальному плану. Широкий діапазон актуальних питань, елементи наукової новизни і практична цінність дослідження дозволяють зробити висновок, що магістерська робота Бицаня Євгенія Олексійовича «Цифрові технології, як інструмент трансформації публічного управління на загальнонаціональному рівні» виконана на достатньому науково-теоретичному рівні та відповідає кваліфікації «Магістр» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», а її автор заслуговує на оцінку «Добре».

**Науковий керівник: доцент кафедри національної економіки
та публічного управління, доктор філософії**

з публічного управління та адміністрування

Антон Осьмак

(підпис)

(ім'я, прізвище)

«28» листопада 2022 р.

Рецензія

на кваліфікаційну магістерську роботу здобувача вищої освіти

Бицаня Євгенія Олексійовича

на тему: **«Цифрові технології, як інструмент трансформації
публічного управління на загальнонаціональному рівні»**

Актуальність теми кваліфікаційної магістерської роботи і доцільність її розроблення. Система державного управління в Україні перебуває нині на етапі цифрової трансформації та має свої певні специфіки сформовані унікальною історією розвитку вітчизняного врядування та формування громадянського суспільства. Нині сфера публічного управління в Україні активно використовуються та впроваджуються сучасні досягнення у сфері інформаційних технологій. Кризові явища, та повномасштабне вторгнення сформували нові виклики, які відобразились в активізації розробки відповідних цифрових рішень для подолання їхніх наслідків, що пришвидшує трансформаційні процеси та роблять державні інституції з суспільством більш відкритими для таких змін.

Рецензована магістерська робота має логічну структуру, повністю охоплює основні елементи досліджуваної проблеми: чітко сформульована актуальність, об'єкт та предмет дослідження, мета роботи та її завдання, теоретичне та практичне значення дослідження. У роботі висвітлено теоретичну базу, основні етапи проведеного дослідження та зроблено висновки.

Якість проведеного дослідження. Дослідження, виконане автором, відповідає основним напрямам наукових досліджень кафедри національної економіки та публічного управління. Автор застосував здобуті під час навчання теоретичні й практичні знання, вміння та навички в галузі публічного управління та адміністрування для самостійного та оригінального вирішення конкретних завдань дослідження. Зміст рецензованої роботи свідчить про обізнаність автора з вітчизняними та зарубіжними науковими працями з проблеми, що розглядається.

Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи. Якість проведеного

дослідження подано у чітко сформульованих завданнях дослідження, представлено конкретний матеріал щодо означеної проблеми. Елементи наукового апарату визначено відповідно до мети, наукова новизна і практична значущість подані згідно актуальності обраної теми. У магістерській роботі витримана структура, яка вбирає в себе актуальність, мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження, елементи наукової новизни та практичну значущість. Висновки, зроблені автором, цілком відображають зміст магістерського дослідження, є чіткими, логічними, послідовними і науково обґрунтованими. До позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи слід віднести самостійний підхід автора до вирішення завдань дослідження. У цілому, аналіз рецензованого дослідження свідчить про значний обсяг і якість виконаної автором теоретичної та експериментальної роботи.

Зауваження. Позитивно оцінюючи роботу Є.О. Бицаня, хотілося б висловити деякі рекомендації.

1. В запропонованому авторському баченні стратегії реалізації концепції «Електрона держава в Україні» в недостатній мірі відображені останні світові аспекти та тенденції розвитку цифрового врядування.

2. Робота містить окремі недоліки оформлення та стилістичні неточності. Загалом, зміст та оформлення магістерської роботи відповідає встановленим вимогам. Висловлені зауваження та побажання суттєво не впливають на позитивну оцінку дослідження.

Магістерська робота *Бицаня Євгенія Олексійовича* на тему «*Цифрові технології, як інструмент трансформації публічного управління на загальнонаціональному рівні*» відповідає вимогам, які висуваються до дипломних робіт на здобуття кваліфікації магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», може бути допущена до захисту перед ЕК та заслуговує на оцінку «добре».

Рецензент:

Співзасновник ГО «Офіс Цифрового Врядування»

кандидат технічних наук

П.С. Шпиґа

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
 РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	 7
1.1 Теоретико-методологічний апарат державного управління.....	7
1.2 Етапи розвитку державного управління та його цифровізації.....	13
1.3 Класифікація цифрових інструментів державного управління.....	24
Висновки до першого розділу.....	31
 РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНО-ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕРЖАВНИХ ЦИФРОВИХ СИСТЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	 33
2.1 Характеристика вітчизняних цифрових систем публічного управління	33
2.2 Вплив державного порталу «ДІЯ» на зростання мобільності громадян та зменшення використання паперу.....	48
2.3 Порівняльна характеристика державного порталу «ДІЯ» з іноземними аналогами.....	65
Висновки до другого розділу.....	75
 РОЗДІЛ 3 ВЕКТОРИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	 78
3.1 Збереження тенденцій сталості розвитку цифрових інструментів державного управління в Україні: авторський прогноз.....	78
3.2 Альтернативна стратегія, реалізації концепції «Електронна держава» в Україні.....	84
Висновки до третього розділу.....	87
 ВИСНОВКИ.....	 89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	93

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи підтверджується тим, що впродовж останніх кількох років дуже чітко простежується позитивна динаміка зростання частки цифрових технологій у галузі публічного управління в Україні. Такі тенденції були викликані кризовими явищами з якими стикнулась наша держава за останні три роки, а саме: боротьбою з пандемією Covid-19 та повномасштабним військовим вторгненням країни-агресора. У таких кризових умовах, через появу ряду певних обмежень для громадян в отриманні державних послуг, зросла потреба у пришвидшенні цифрової трансформації сфери публічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій продемонстрував що тема цифрової трансформації публічного управління та адміністрування почала цікавити вітчизняних науковців відносно нещодавно, велика кількість наукових робіт які використовувались в якості наукових джерел при написанні кваліфікаційної роботи були опубліковані за останні три роки (2019-2021).

Велику увагу дослідженню цієї теми присвятили такі науковці як Куйбіда В. С., Карпенко, О.В., Немістник В. В., Міхровська М. С. та Ніколіна І.І., проте варто відзначити що переважна більшість цих наукових праць не висвітлюють специфіку використання та впровадження сучасних цифрових технологій у вітчизняному секторі державного управління.

Мета дослідження полягає у проведенні наукової роботи та наданні, на її основі, оцінці поточному стану реалізації концепції «Електронна держава в Україні», розробці рекомендацій втілення яких призведе до оптимізації цифрового врядування та подальшого пришвидшення цифрової трансформації публічного управління на загальнонаціональному рівні.

Задля досягнення мети кваліфікаційної роботи були сформовані наступні *завдання наукового дослідження*:

- дослідити теоретико-методологічний апарат державного управління;

- виокремити етапи розвитку державного управління та його цифровізації;
- провести класифікацію цифрових інструментів державного управління;
- охарактеризувати цифрові системи публічного управління в Україні, які використовуються на різних рівнях;
- відстежити вплив державного порталу «ДІЯ» на зростання мобільності громадян та зменшення використання паперу;
- провести порівняльну характеристику державного порталу «ДІЯ» з іноземними аналогами;
- розробити авторський прогноз наслідків збереження тенденцій сталості розвитку цифрових інструментів державного управління в Україні;
- запропонувати альтернативну стратегію реалізації концепції «Електрона держава в Україні» та оцінити потенційні наслідки її впровадження.

Виходячи з теми й відповідно до актуальності, мети та завдань дослідження, *об'єктом наукової роботи* стали цифрові інструменти публічного управління які використовуються на загальнонаціональному рівні в Україні.

В межах об'єкту було виокремлено *предмет* дослідження, ним було визначено механізми використання інструментів цифрового врядування для трансформації державного управління.

Під час написання наукової роботи використовувались різноманітні *методи дослідження*:

1. Теоретичні наукові методи використовувались для розгляду та узагальнення теоретико-методологічних аспектів цифровізації державного управління, а також для формування та викладення аналітично-порівняльної характеристики державних цифрових систем публічного управління.
2. Для розробки та розгляду векторів подальшого розвитку цифрового врядування використовувались як теоретичні, так і емпіричні методи.
3. Системний метод використовувався під час вивчення державного управління, як системи.

4. Функціональний метод був застосований при дослідженні повноважень органів державного управління.
5. Завдяки конкретно-соціологічному методу було розглянуто темпи розвитку цифрової грамотності громадян України та сформовано прогноз на зростання кількості споживачів цифрових державних послуг.

Значущість отриманих результатів кваліфікаційної наукової роботи полягають у тому що під час написання було:

- Проведено комплексне вивчення об'єкту та предмету дослідження;
- Охарактеризовано державні цифрові системи, які використовуються у якості інструментів для цифрового врядування;
- Описано два вектори подальшого розвитку цифрової трансформації системи державного управління в Україні.

Загалом їх можна виокремити у наступні дві групи:

1. *Теоретико-методична*, до неї варто віднести формування комплексних визначень, яке було проведено у першому розділі шляхом розкриття таких понять, як: «держава», «державна влада», «громадянин України», «виконавча влада», «публічне адміністрування», «державне управління», «цифрові технології», «застосунок», «цифровий портал», «цифрове врядування», «цифровізація державного управління». Також до цієї групи відносяться запропонована класифікація цифрових інструментів державного управління та викладена в роботі аналітично-порівняльна характеристика вітчизняних цифрових систем, які використовуються органами виконавчої влади в Україні.
2. *Практична*, до неї відносяться розроблені авторські рекомендації для оптимізації цифрового врядування та побудова прогнозів, на базі проведення оцінки гіпотетичних наслідків впровадження викладених у роботі пропозицій, подальшої цифровізації системи державного управління.

Інформаційна база дослідження складається з наукових публікацій на тему державного управління та його цифровізації, статистичних збірників, цифрових

порталів органів публічної влади в Україні, їхня загальна кількість становить 57 джерел.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, висновків і списку використаних джерел.

Апробація результатів дослідження була проведена у шляхом написання наукових тез «Узгодження основного термінологічного апарату у галузі публічного управління та адміністрування» та їхньої публікації у збірнику «Публічне управління: проведення реформ в Україні» сформованого за результатами проведення VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції, присвяченої тижню права в ДВНЗ «Донецький національний технічний університет» (9-10.12.2021).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1 Теоретико-методологічний апарат державного управління

Для того аби розглянути теоретико-методологічні аспекти цифровізації державного управління необхідно сформувати понятійний апарат, який буде для цього використовуватись. Для виконання цього завдання було досліджено праці вітчизняних та іноземних науковців які у своїх працях висвітлюють розвиток державного управління та адміністрування. У межах цієї дослідницької роботи увага приділялась наступним термінам: «держава», «державна влада», «громадянин України», «виконавча влада», «публічне адміністрування», «державне управління», «цифрові технології», «застосунок», «цифровий портал», «цифрове врядування», «цифровізація державного управління».

Нижче викладені результати (терміни), які були отримані на цьому етапі наукового дослідження, у згаданій раніше послідовності:

Для того щоб комплексно розкрити поняття «державне управління» спершу необхідно висвітлити результати які представлені в наукових працях та сформувати чітке визначення такого терміну як «держава».

Дослідивши матеріали, варто стверджувати що з наукової точки зору держава – єдина політична організація, яка охоплює усе населення країни в просторових межах. Територія є матеріальною основою існування держави. Сама територія не породжує держави, вона лише створює простір, у межах якого держава поширює свою владу на населення, що мешкає тут [1].

Історична поява держав полягає у людській природі, якій властиве постійне зростання, не так давно це проявлялося шляхом ведення війн. Тоді в

жителів Європи і виник запит на існування структурованої інституції, яка б мала їх захищати від ворогів та інших загроз [2].

Висвітливши науковий та історичний підходи до такого терміну, як «держава», було вирішено дослідити це поняття з урахуванням його юридичного трактування.

Правові науковці державою вважають суверенну політико-територіальну організацію суспільства, яка має право користуватись владою, що здійснюється державним апаратом на основі юридично-правових норм, якими забезпечується захист і узгодження суспільних, групових, індивідуальних інтересів зі спиранням, у разі потреби, на легальний примус [1].

Тож, ознайомившись з науковим, історичним та правовим підходами розкриття поняття «держави», було сформовано авторське комплексне визначення для цього терміну:

Держава – це цілісна політична організація, яка виникла в процесі історичного розвитку людства та діє в межах чітко окресленою території шляхом поширення своєї влади на громадян за рахунок діяльності державного апарату, метою якого є захист прав та задоволення потреб (в межах визначених чинним законодавством) громадян, що може здійснюватися шляхом застосування легального примусу.

Надавши комплексне визначення поняттю «держава» варто дослідити яким чином вона реалізовує свою владу, у наукових колах її прийнято називати державною.

Сучасні науковці детермінують державну владу, як інструмент забезпечення існування держави, досягнення її цілей. При цьому державна влада здатна впливати на суспільні процеси, поведінку окремих соціальних груп за допомогою спеціальних органів і установ як складових частин єдиного механізму державної влади [3].

У межах своїх повноважень органи державної влади мають звітувати перед громадськістю про прийняття різних державно-управлінських рішень, забезпечуючи при цьому координацію двосторонньої комунікації з

громадськістю. Одним з механізмів такого звітування є розміщення відповідних постанов та урядових рішень на урядових цифрових інформаційних ресурсах [4].

Користуючись дедуктивним науковим методом перейдемо до наступного, більш вузького, питання та проаналізуємо на кого поширюється державна влада в Україні. В першу чергу до цієї категорії варто віднести громадян України, також сюди відносяться іноземці та особи без громадянства які проживають в межах нашої країни, проте при розробці механізмів і заходів для реалізації своєї влади, держава робить акцент на своїх громадянах. Тому було прийнято рішення дослідити науково-правову складову такого поняття як «громадянин України».

З юридичної сторони статус громадянина України регулюється Законом України «Про громадянство України» наступним чином : «Громадянин України— особа, яка набула громадянство України в порядку, передбаченому законами України та міжнародними договорами України» [5].

В одній зі своїх наукових робіт Загородня Н. В визначає адміністративно-правовий статус «громадянина України» наступним чином: «Статус громадянина України – це комплекс прав і обов’язків, передбачених нормами адміністративного права. До основних елементів цього статусу відносяться правосуб’єктність (правоздатність, дієздатність, деліктоздатність), права, обов’язки та юридична відповідальність» [6].

З точки зору нашої держави громадяни для неї це особи на яких поширюється її влада шляхом надання їм державних послуг, як споживачам, та регулювання їхніх взаємовідносин у межах чинного законодавства [7].

Тож громадянин України це юридичний статус особи яка є споживачем державних послуг на якого поширюється державна влада України.

Розкривши на кого поширюється державна влада в Україні варто перейти до вивчення шляхів її реалізації. Для цього було вивчено один з основоположних документів для державної влади в Україні, яким є наша Конституція.

У статті шостій Конституції України зазначено, що державна влада поділяється на три гілки [8]:

1. Законодавча.
2. Виконавча.
3. Судова

Виходячи з цього вітчизняні науковці розцінюють виконавчу владу, як вид публічної влади, основою якої є функціонування органів державної влади й органів місцевого самоврядування з метою здійснення управління шляхом реалізації їх владних повноважень методами і засобами, визначеними конституційним та іншими галузями права.

Виконавча влада – це один із головних напрямків державної діяльності, який узагальнено визначається як державне управління, по-друге, сукупність або система органів, котрі здійснюють повноваження за змістом цієї діяльності [9].

Виходячи з вищенаведеного можна стверджувати, що метою виконавчої влади є розробка та втілення державної політики, спрямованої на виконання державних нормативно-правових актів і регулювання сфер соціального життя громадян. Варто зауважити що виконавча влада є однією з трьох автономних гілок державної влади, що може індивідуально ухвалювати рішення необхідні для досягнення її мети. Також виконавча влада має певні обмеження у своїй діяльності, які функціонують за принципом стримування та противаг шляхом підзвітності законодавчій владі та дії виключно в межах чинного законодавства, що відстежується представниками судової влади.

У сьогоденному науковому просторі триває дискурс стосовно різниці між такими поняттями як «державне управління», «публічне адміністрування» та «урядування». Деякі вважають їх синонімічними, хтось навпаки стверджує, що кожне з них варто застосовувати у певному (відмінному) контексті. Оскільки Україна ще перебуває на стадії державотворення та одночасно намагається розвиватись паралельно зі світовими тенденціями, а науковцям належить провести ще багато досліджень у цій галузі, то питання доцільності вживання тих чи інших термінів або використання їх для урізноманітнення наукового лексикону є доволі важливим.

Для того щоб провести визначення відмінностей між «державним управлінням», «публічним адмініструванням» та «урядуванням» варто дослідити зміст, який науковці вкладають у них.

Під державним управлінням зазвичай мають на увазі «діяльність держави, котра спрямована на досягнення її глобальних цілей, які полягають у дотриманні прав та свобод громадян, пошуку зв'язків між їхніми та державними інтересами» [10].

Публічне адміністрування визначають як «взаємодію органів виконавчої влади з громадянами та підприємствами для дотримання їхніх прав та обов'язків, які є чітко окресленими в чинному законодавстві» [11].

Урядуванням же називають «процес під час якого вищі органи виконавчої влади (уряд) проводять узгоджені дії для досягнення цілей державного розвитку та реалізують основні функції держави (дотримання прав та свобод громадян передбачених законодавством)» [12].

Виходячи з трактувань, які були дослідженні в узагальнюючих наукових роботах варто «публічне управління», «державне адміністрування» та «врядування» розглядати, як практично ідентичні за змістом поняття, адже кожне з них передбачає взаємодію органів виконавчої влади з метою виконання їхніх функцій керівництвом держави, шляхом забезпечення дотримання законодавства, прав та свобод громадян.

На даному етапі пропонуємо дослідити поняття та терміни пов'язані з використанням сучасних технологій для оптимізації державного управління. Під сучасними маються на увазі цифрові технології, деякі науковці стверджують, що рівень розвитку цифрових технологій це показник конкурентоспроможності держави у соці-економічному аспекті [13]. Адже їхнє використання значно скорочує час який необхідний для формування, інформування та втілення управлінських рішень, як для установи яка їх надає (відповідного органу виконавчої влади) так і для споживача (громадян, юридичних осіб).

Вакалюк Т.А., Спірін О.М., які є сучасними вітчизняними науковцями що проводять дослідження у сфері ІТ, визначають цифрові технології як:

«сукупність методів, засобів і прийомів, що використовується людьми для реалізації конкретного складного процесу шляхом поділу його на систему послідовних взаємопов'язаних процедур і операцій, які виконуються більш або менш однозначно і мають на меті досягнення високої ефективності в пошуку, накопиченні, опрацюванні, зберіганні, поданні, передаванні даних за допомогою засобів обчислювальної техніки та зв'язку, а також засобів їх раціонального поєднання з процесами опрацювання даних без використання машин» [14].

До цифрових технологій які нині використовуються органами виконавчої влади в Україні можна віднести «додатки» чи «застосунки» («Київ цифровий», «Дія» та ін.). У зв'язку з світовим трендом на зростання кількості власників сучасних мобільних телефонів, які де-факто виконують функцію портативних персоналізованих комп'ютерів провідні фахівці ІТ-індустрії ще наприкінці ХХ століття почали розробляти мобільні версії програмного забезпечення для доступу до своїх веб-сторінок, такі форми програмного забезпечення для смартфонів вчені називають «застосунками» чи «додатками» [15,16].

Інформаційні портали це ще одна цифрова технологія яка використовується при державному управлінні в нашій країні. До них відносяться веб-сайти, які дають користувачам Інтернету різноманітні інструменти для взаємодії з державними органами. Ці портали є точкою доступу споживачів до інформації. Однією з характерних рис інформаційних порталів є наявність функції пошуку та інших Інтернет-сервісів (електронна пошта, стрічка новин, чат з ШІ для допомоги в навігації та ін.).

Головна функція державних урядових порталів це надання інформації та державних послуг шляхом створення чи представлення найбільшої маси Інтернет-сервісів, які постійно покращуються та оптимізуються розробниками чи обслуговуючими ІТ-компаніями [17].

Використання цифрових технологій в державному управлінні це вимушена міра, яка викликана досягненнями науково-технічного прогресу. Тож нині в Україні традиційне державне управління трансформується до

цифровізованого, перехідним етапом цього перетворення є цифрове врядування [12].

За своєю природою цифрове врядування це сервісно-орієнтована організація функціонування системи публічного врядування (управління) на основі цифрових технологій [18].

Після впровадження цифрового врядування державне управління далі трансформується у результаті чого цифровізується. Цифровізацією науковці вважають повноцінну інтеграцію цифрових технологій у життя людей [19].

Виходячи з цього під цифровізацією державного управління варто сприймати перехід інституцій виконавчої влади на цифрові технології, не тільки у процесі взаємодії держави з громадянами та юридичними особами, а й в процесі вибудови та налагодження внутрішніх комунікаційних процесів які є важливою складовою реалізації повноважень публічного адміністрування.

Для населення цифровізація державного управління покликана забезпечити кожному громадянину рівний доступ до послуг, інформації та знань, що надаються шляхом використання цифрових технологій [20].

Аналізуючи всю вищевикладену інформацію можна стверджувати, що у пункті було викладено теоретико-методологічний апарат цифрової трансформації державного управління, який використовується у працях сучасних науковців, які займаються дослідженням у цьому напрямку розвитку виконавчої влади в Україні.

1.2 Етапи розвитку державного управління та його цифровізації

Сформувавши понятійно-термінологічний апарат, який представлений у попередньому пункті кваліфікаційної роботи, завдяки чому унеможлиблюється суперечність трактування основних понять, перейдемо до комплексного дослідження етапів розвитку публічного адміністрування та його цифровізації.

Потреба у зароджені та розвитку управлінської системи є однією з базових для будь-якого суспільства. Так ще за часів появи протодержав люди намагались створити певну ієрархічну модель, які б могла задовольняти їхні запити та захищати їхні права (спадковості, майнові та ін.) Тож можна стверджувати, що створення та розвиток певної управлінської моделі є наслідком соціалізації людини та бажанням впливати на суспільство до якого вона належить (детальніше у таб. 1.2.).

Проте наукова зацікавленість цим феноменом людської самоорганізації виникла лише наприкінці вісімнадцятого століття, у тодішніх науковців було завдання не тільки дослідити цей феномен, а й розробити відповідні моделі які потім лягали в організацію державної служби. Нижче наведена характеристика таких моделей у хронологічній послідовності (див. таб. 1.1).

Таблиця 1.1 – Характеристика моделей державного управління

Група	Модель	Характеристика
1	2	3
Класичні моделі державного управління	Бюрократична	Характерною рисою цієї моделі є наявність чіткої ієрархічної системи, підґрунтям ефективної діяльності якої є бюрократична складова, яка законсервована чинними законодавчими актами. Мета такої системи служіння на користь державного апарату, а не суспільства, їй притаманне чітке розмежування між державними структурами та приватним сектором з дотриманням специфічної адміністративно-професійної етики.
Моделі нового державного управління	Винахідливого/ підприємливого уряду	Головною ознакою такої моделі державного управління, є впровадження в робочі процеси державних установ процесів та механізмів, які себе ефективно проявили у роботі приватних установ. Тобто замість розробки власних рішень та програм щодо оптимізації робочих процесів, державні установи позичають вже перевірені інструменти з приватного сектору. Вагомим недоліком такого підходу є те, що приватні установи часто ставлять за ціль оптимізацію виробництва та збільшення своїх доходів, не зважаючи на інклюзивні потреби працівників та ігноруючи соціальну місію яка покладена на підприємство. Тож державна установа може збільшити кількість оброблених запитів і при цьому зменшити якість їхнього виконання.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
Моделі нового державного управління	Менеджеризм	Виникла наприкінці двадцятого століття, її головною особливістю є те, що державний службовець це не просто працівник, який обслуговує потреби держави та громадян, а це також управлінець\керівник (менеджер), який має впорядковувати процеси на своєму рівні для їхньої оптимізації, а не просто дотримання існуючих алгоритмів.
Моделі нового державного управління	Нове державне адміністрування	Розробка концепції для цієї моделі державного управління була викликана змінами суспільства. Починаючи з другої половини двадцятого століття, громадяни розвинутих країн світу почали вимагати зростання доступності державних послуг та зменшення часу на їх надання державними установами. Цей запит був сформований у чотири завдання, виконавши які державна влада мала б задовольнити потреби суспільства: дебіюрократизація, демократизація, делегування та децентралізація.
	Новий державний менеджмент (NPM)	Нова модель яка була сформована у зв'язку зі зміною запитів суспільства, тепер для віднайдення рішень проблем які постають перед системою державного управління. Згідно з якою органи державної влади концентрують свої виробничі процеси на задоволенні потреб громадян, розробці/оптимізації нормативних засад державного управління, контроль за дотриманням принципів соціальної справедливості, дебіюрократизації адміністративних процесів. Гуманізація та демократизація внутрішньої робочої атмосфери. Все вищезгадане призводить до зростання рівнів прозорості та звітності державного управління перед соціумом.
	Відкритого підприємливого управління	Основою підприємливого управління для влади є: 1) обов'язок уряду не надавати послуги, а знати, що вони надаються; 2) дати громадам можливість вирішувати власні проблеми; 3) заохочувати конкуренцію, а не монополії; 4) керуватися місіями, а не правилами; 5) орієнтуватися на результати, а не на процеси; 6) задовольняти потреби громадян, а не бюрократії; 7) концентрувати увагу на рентабельності; 8) інвестувати у вирішення проблем; 9) децентралізація повноважень; 10) вирішувати проблеми, впливаючи на ринкові сили.
Моделі публічного врядування	Належне врядування	Данна модель базується на інтеграції та загальному використанні найкращих практик у галузі державного управління з метою забезпечити стабільний розвиток країни. Для цієї моделі характерним є: участь громадян у розвитку державних інституцій, верховенство права, прозорість, чутливість, орієнтація на результативність.

Закінчення таблиці 1.1

1	2	3
Моделі публічного врядування	Глобальне врядування	Концепція орієнтована на задоволення потреб та захист прав громадян за адміністративними межами країни. Передбачас нарощування та підтримку міжнародної значимості країни та впливу її уряду. Окрім забезпечення свобод та доступності до отримання державних послуг громадянами які проживають закордоном, спрямована ще на захист та зміцнення державного суверенітету країни шляхом покращення дипломатичних стосунків та взаємної інтеграції публічно-адміністративних систем.
Новітні моделі врядування майбутнього	Цифрове врядування	Для цієї моделі характерним є трансформація управлінських процесів, шляхом їхнього якісного покращення, створення нових цифрових послуг та інструментів для їхнього надання, впровадження інноваційних форм сервісної діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування за допомогою сучасних інформаційних технологій та цифрових інструментів (network , cloud та smart).
	Розумне врядування	Головною рисою є використання інтелектуальних технологій, які не є складовою цифровізації (наприклад використання штучного інтелекту) для обробки звернень та надання адміністративних послуг. Типові сфери застосування включають інтелектуальні системи, які: відповідають на запитання; виявляють, знаходять та заповнюють документи; здійснюють запити та пересилають документи до потрібного агентства; перекладають документи; надають довідки щодо їх оформлення.
	Спритне врядування	Для цієї моделі фундаментальним є те, що управлінські процеси та рішення мають відповідати актуальним (сучасним) запитам суспільства та світовому розвитку. Для досягнення таких цілей державне управління має бути гнучким у питаннях впровадження новітніх технологій та ефективно реагувати на динамічну зміну суспільних запитів й потреб. Згідно з цією концепцією центральними суб'єктами в розробці та реалізації політики залишаються уряди, проте лише через тісну співпрацю з новаторами та приватним сектором вони можуть досягти спритності в управлінській діяльності. Це призводить до зростання залученості держави до суспільних процесів, у свою чергу підвищуючи рівень інтегрованості громадян у функціонування держави як системи (апарату).

Джерело: складено автором на основі [21].

Дослідивши сучасний стан державного управління в Україні можна дійти висновку, що воно перебуває на стадії цифрової трансформації. Цей процес є складовою урядової стратегії «Україна 2030Е», яка передбачає розвиток економіки країни шляхом цифрового перетворення державної системи з акцентом на економічний сектор [22].

Відповідно до класифікації моделей державного управління наведених у таблиці 1.1 можна стверджувати, що сьогодні виконавча влада в Україні використовує модель цифрового врядування.

Українська система публічного адміністрування має певні переваги у порівнянні з консервативними аналогами країн Європейського союзу та Північної Америки. Ці переваги зумовлені історичною спадщиною яка дісталась Україні від Радянського союзу та спробами її оптимізації шляхом залучення прогресивних теорій та рішень.

Головним компонентом такої переваги є гнучкість державного апарату, адже він формувався всього тридцять один рік на противагу західним аналогам які переживали свої етапи розвитку та становлення останні два століття. Ця особливість вітчизняної системи виконавчої влади робить її дуже сприятливою для впровадження інноваційних технологій та рішень.

Детальніше про історичні етапи розвитку державного управління в Україні наведено у таб. 1.2.

Таблиця 1.2 – Історичні етапи розвитку державного управління на території України

Етап	Період	Представники	Характеристика
1	2	3	4
Античний	VIII ст. до н.е. – V ст. н.е.	Вождь племені та його свита	Територія України населялась різноманітними племенами та племінними союзами. У ті часи ради старійшин виконували законодавчу функцію, адже вони вводили певні правила та покарання за них. Через свою нечисленність всі представники племен стежили за їхнім виконанням. Проте існував інститут очільника (вождя) племені та його ради. Вони виконували функції які нині ми відносимо до повноважень виконавчої влади.

Закінчення таблиці 1.2

1	2	3	4
Середньо-вічний	V-XV ст.	Княжий двір	У часи існування союзів слов'янських племен, Київської Русі та Великого князівства литовського ради старійшин трансформувались у боярські ради, а частина законодавчої влади перейшла до очільників цих державних утворень. У той же час княжий двір, який формувався очільником держави (князем) був своєрідним втіленням виконавчої гілки влади. Він втілював всі доручення та рішення ухвалені князем чи радою бояр.
Ранній новий час	XVI-XVIII ст.	Козацька старшина	У період панування козащини, осередками української державності були Запорізька Січ та Гетьманщина. Перша являла собою республіку, де її очільник обирався шляхом голосування на загальних зборах. Ця посада називалась кошовий, яку нині за функціоналом та повноваженнями ми може ми віднести до посади прем'єр міністра. Гетьманщину варто вважати президентською республікою. А гетьман виконував функції які нині покладені на президента (міжнародні відносини та військова справа). При кошовому та гетьмані були ради козацьких старшин, вони виконували роль виконавчої влади.
Новий час	XIX ст.	Імперські канцелярії	У XIX ст. українські землі перебували у складі двох імперій: Російської та Австро-Угорської. При імператорах обох цих держав діяли спеціальні канцелярії, які виконували функції кабінету міністрів. Фактично відділи цих канцелярій очолювали люди з повноваженнями міністрів, які назначались Імператором в Російській імперії та затверджувались імператором з подачі парламенту в Австро-Угорській імперії.
Новітній час	XX ст.	Міністерства, виконкоми	Переважну більшість двадцятого століття Українські землі входили до складу СРСР. При тодішній моделі організації державного управління при ЦК КПРС існували виконавчі комітети (аналоги сучасних державних адміністрацій) на різних адміністративних рівнях.
Сьогодення	XXI ст.	Всі органи гілки виконавчої влади в Україні	Сьогодні згідно з чинним законодавством функції державного управління покладені на органи гілки виконавчої влади. До таких варто віднести Кабмін з всіма його структурними складовими та підзвітними інституціями. Державні адміністрації всіх адміністративних рівнів.

Джерело: складено автором на основі джерела [23].

Якщо звертати увагу саме на цифрову трансформацію державного управління то варто зазначити що перші наукові праці у цій галузі були викладені академіком Глушковим. Проте спроби залучення цифрових технологій до системи державного управління виникли у той самий час, як і вони самі.

У рамках наукового дослідження було проведено аналіз еволюції наукових підходів до цифровізації державного управління та розподілено його на чотири етапи (див. таб. 1.3). Також зазначимо, що станом на сьогодні провідні країни у галузі цифровізації системи публічного управління при розробці урядових концепцій та стратегій використовують науковий підхід який відноситься до четвертого наукового етапу.

Таблиця 1.3 – Етапи розвитку наукового підходу до цифровізації державного управління у 1960-2020 р.р.

Етап	Історичні межі	Дослідники	Характеристика
Перший	1960-ті	В. Глушков	Спроба залучення ЕОМ з метою оптимізації державного управління
Другий	кінець 1970-их	Джованні Дюнні	Формування концепції, що юридичний документ може мати електронну форму яка і є головним носієм (оригіналом)
Третій	2000-ні	Патрік Данліві, Хелен Маргетс	Формування та опис концепції Врядування Цифрової Ери (DEG), у ній вперше було описано залучення цифрових технологій для реалізації завдань та функцій публічного управління.
Четвертий	Наші дні	Клаус Шваб	Масштабне використання цифрових технологій у державному управлінні, сприймається як етап остаточного зближення фізичного, цифрового та біологічного світів. Наслідком чого буде перехід на наступний еволюційний етап існування людської цивілізації.

Джерело: складено автором на основі [19-21, 24-26].

Після того як було досліджено моделі розвитку державного управління, історичні передумови формування сучасної урядової системи та розглянуто наукові підходи до цифровізації державного апарату, варто більш детально висвітлити особливості державного управління в Україні шляхом співставлення його переваг та недоліків.

До переваг системи державного адміністрування варто віднести:

- Гнучкість та відкритість державного апарату до інноваційних рішень та нововведень.
- Запит населення на модернізацію та пряма участь місцевих громад у розвитку публічного адміністрування на локальних рівнях.
- Наявність урядових стратегій та концепцій спрямованих на розвиток країни та системи виконавчої влади («України 2030Е»).
- Залучення цифрових технологій для оптимізації державного управління («ДІА», Prozzoro, Helsi, «Київ цифровий»).

У свою чергу головними недоліками є:

- Застаріле законодавство, що зумовлено його недосконалістю та нездатністю своєчасно реагувати на мінливі запити суспільства, проте Україна у цьому питанні не відрізняється від інших держав, адже це загальносвітова тенденція.
- Низький рівень інформаційної грамотності населення, незважаючи на велику кількість українців, які працюють в провідних ІТ-компаніях, загальнодержавний рівень цифрової грамотності залишається дуже низьким, проте Міністерство цифрової трансформації України у своїх програмах ставить за ціль підвищити цей показник. Тож варто зауважити, що вже сьогодні уряд має напрацювання спрямовані на вирішення цієї проблеми.
- Кадровий дефіцит кваліфікованих працівників які залучаються для успішної цифровізації публічної влади в Україні. Недолік того, що вітчизняні ІТ-фахівці ціняться на міжнародному приватному ринку, а заробітні плати в урядових інституціях не можуть конкурувати з приватними ІТ-компаніями.

Окрім вищезазначених перешкод, які сповільнюють цифровізацію державного управління в Україні, варто зазначити що це доволі складний та тривалий процес який складається з чотирьох етапів (див. рис. 1.1).



Рисунок 1.1 Етапи цифрової трансформації державного управління

Джерело: складено автором на основі [24].

Оскільки впровадження всіх етапів цифрової трансформації публічного управління, кінцевим результатом якої є публікова цифрової держави є доволі довготривалим процесом, що стає очевидним після їхнього дослідження у рис.

1.1, було вирішено навести опис наукової концепції Врядування у цифрову еру (DEG).

Прикладне застосування цієї концепції у системі публічного управління має полегшити період переходу від класичного державного управління до побудови цифрової держави. Науковці виокремлюють дві хвилі такого врядування, першу Україна вже пройшла разом з провідними країнами світу, тепер вона перебуває у перехідному стані між першою та другою хвилями.

Нижче у таблиці 1.4 розглянуто головні компоненти врядування у цифрову еру та висвітлено їхні еволюційні відмінності.

Таблиця 1.4 – Опис врядування цифрової ери

Етап	Перша хвиля DEG	Друга хвиля DEG
Реінтеграція	Використання технологічних інструментів цифрової ери всіма учасниками громадянського суспільства для інтеграції державних послуг.	Інтеграція надання державних послуг через Інтернет призводить до виключення дублюючих процесів та операцій з системи державного управління.
Холізм	Передбачає глобальніший підхід ніж реінтеграція, під час якого державна влада у вигляді уряду системно змінює свою взаємодію з верствами населення та оптимізує процес надання державних послуг шляхом виключення з алгоритмів взаємодії непотрібних (архаїчних) кроків, перевірок, форм та витрат на відповідність.	Реінженіринг кінцевих державних послуг вимагає часу для впровадження та отримання економічної вигоди. Централізація онлайн-системи соціального забезпечення, інтеграція пільг, затвердження пов'язаних послуг та інтеграція платежів, єдиний рахунок громадянина, магазини сервісів з інтегрованою службою на центральному рівні.
Оцифрування	Використання всіх можливостей від переходу до цифрових операцій. Цифрові канали взаємодії між урядом та соціумом рухаються до комплексної взаємодії в Інтернеті шляхом створення та розвитку цілісної системи державних веб-сайтів.	Відсутній адже під час другої хвилі він переходить на наступний рівень та являє собою «цифрову трансформацію».
Цифрові трансформації	Відсутній оскільки концепція першої хвилі врядування у цифрову еру передбачає «оцифрування» останнім етапом.	Зростаючий вплив соціальних медіа спонукає до переходу на «відкрите врядування». Посилення капіталізації державних послуг. Використання цифрового каналу, як базового, для надання державних послуг замість збереження різноманіття каналів взаємодії держави та суспільства.

Джерело: складено автором на основі [25].

У зв'язку зі стрімким розвитком цифрових технологій та появою нових концепцій згідно з якими їх можна використовувати як інструменти для оптимізації управлінських процесів державних інституцій, багато науковців розробляють та публікують свої теорії розвитку державного управління в майбутньому.

Одним з найвідоміших вчених які займаються такою діяльністю є Клаус Шваб який у своїй книзі «Четверта промислова революція» описав подальший розвиток людства. К. Шваб стверджує, що в майбутньому всі сфери якими нині займаються люди будуть трансформовані шляхом злиття автоматизованого виробництва, обміну даних і виробничих технологій в єдину саморегульовану систему, якою буде керувати самодостатній штучний інтелект, а людина буде залучатися як спостерігач та регулятор [26].

Прогнозуючи подальший розвиток системи публічного управління згідно з теорією викладеною Клаусом Швабом варто виокремити такі кроки майбутньої трансформації державного управління:

1. Нові темпи впровадження інновацій до системи державного управління, вони полягатимуть у зростанні швидкості, об'єму та впливу держави на розвиток суспільства, що призведе до збільшення кількісних та якісних показників діяльності державних установ з мінімізацією урядових витрат на обслуговування діяльності державного апарату.

2. Збереження тенденції зростання накопичених даних, які можуть використовуватись розробниками для оптимізації цифрових технологій які використовуються та пришвидшує розробку нових.

3. Поступовий перехід від локальної до масової роботизації адміністративних процесів, початок впровадження біотехнологій та заміщення держслужбовців штучним інтелектом на вторинних ланках управлінських процесів.

Дослідивши мінливість запитів суспільства та викликів які постають перед державним управлінням було виокремлено три етапи цифровізації державних установ та системи публічного управління в цілому:

1. Аналіз діяльності установи, постановка мети і розробка стратегії. Даний етап полягає у проведенні аналізу всіх адміністративних-процесів і стратегічних переваг, що дасть змогу виявити основні причини недоотримання цінності, визначення ефективності роботи всіх його відділів, внутрішніх і зовнішніх комунікацій, зрозуміти стратегічний результат від застосування цифрових технологій, в основі яких лежить система спрощення управлінських процесів з урахуванням ризиків

2. Впровадження цифрових технологій. Вибір цифрових інструментів, впровадження яких передбачає відповідні експерименти для швидкого, суспільно-центричного інноваційного розвитку задля поширення інноваційної спроможності, запровадження платформ програм з low-code, які дозволяють швидко розгортати та масштабувати експериментальні урядові-додатки («ДІЯ», «Київ цифровий» та ін.). Трансформаційні платформи забезпечують доступність та прозорість державних послуг, покращують обслуговування громадян та високу експлуатаційну ефективність нововведень.

3. Аналіз отриманих результатів. В основі даного етапу лежить проведення аналізу ефективності застосування діджитал-рішень, зміни динаміки оптимізації державних витрат, в разі необхідності є можливість корегування архітектури рішень.

1.3 Класифікація цифрових інструментів державного управління

Перед тим, як перейти до класифікації цифрових інструментів, які використовуються у системі державного управління в Україні було прийнято провести дослідження цифрових технологій які використовуються у провідних іноземних державах.

Ізраїль станом на сьогодні є однією з провідних держав світу у питанні цифровізації системи публічного адміністрування. Такі висновки зроблені на

підставі того, що під час початку пандемії Covid-19 та введення жорстких обмежень на пересування та соціальну взаємодію мешканців цієї країни дали можливість оцінити ефективність взаємодії між державою та громадянами через непрямі канали взаємодії. Тобто під час пандемії уряд Ізраїлю зміг провести оцінку заздалегідь проведеної діджиталізації суспільних процесів.

Зважаючи на напрямок цього наукового дослідження можемо стверджувати, що доцільним є зробити акцент на цифрових інструментах за рахунок яких відбувається взаємодія мешканців Ізраїлю та органів місцевої влади цієї країни [27]:

1) інструменти, на основі яких органи влади звертаються до населення, розповідаючи людям важливу інформацію за допомогою смартфонів, спеціалізованих сайтів чи соціальних мереж;

2) інструменти, за допомогою яких населення звертається до органів влади шляхом використання мобільних додатків та месенджерів;

3) цифрові форми – інструменти, які дають владі можливість дослідити думку населення з того чи іншого питання, проаналізувати її та зробити відповідні висновки, а громадянам, своєю чергою, – створити запит на отримання довідки, організувати онлайн-запис на прийом до посадовця тощо.

Виходячи з переліку вищезгаданих цифрових інструментів було проведено класифікації тих з них, які нині повноцінно інтегровані та є складовою системи публічного адміністрування в Україні, результати представлені у вигляді таб. 1.5.

Виходячи з результатів дослідження варто зауважити, що впродовж останнього десятиліття органами виконавчої влади так і не був повністю інтегрований у їхню комунікаційну діяльність такий цифровий інструмент, як соціальні мережі. Часткове ігнорування цього інструменту відповідними структурними елементами органів виконавчої влади призвели до кризи в обміні інформацією між системою публічного управління та населенням України.

Таблиця 1.5 – Опис цифрових інструментів, які використовуються для державного адміністрування

Цифровий інструмент	Приклади	Характеристика
Додаток	«Київ цифровий», «ДІЯ», «MyHelsi»	Використовуються на різних рівнях управління від місцевого до загальнонаціонального. Представляють собою цифровий застосунок, яким можна скористуватись за допомогою свого смартфона та дають можливість скористатись державними послугами.
Чат-бот	Штучні консультанти	Часто використовуються розробниками державних сайтів органів виконавчої влади з метою полегшити навігацію на веб-порталі. Специфіка роботи полягає у тому, що споживач може розпочати діалог з штучним консультантом який заздалегідь має ряд прописаних алгоритмів для допомоги у вирішенні питання споживача.
Веб-портал	Сайти органів виконавчої влади	Є одним з основних комунікаційних інструментів для взаємодії між державними установами та суспільством. Специфіка використання цих цифрових інструментів потребує наявності доступу до Інтернету у всіх учасників комунікаційних процесів. Певною мірою виконують консультативну функцію та дають можливість отримати/замовити державну послугу з будь-якого цифрового пристрою, який має доступ до Інтернету.
Державний цифровий портал	Державний цифровий портал «ДІЯ»	Веб-портал який є кластером всіх доступних державних послуг які надаються на загальнонаціональному рівні. Окрім цього містить в собі низку освітніх матеріалів, використання яких має підвищити рівень кіберграмотності споживача. Головною специфікою функціонування цього сервісу є доступ до оцифрованих державних архівів та цифрових документів.
Закрита електронна пошта	Аскод	Цей цифровий інструмент використовується для внутрішньої взаємодії в органах місцевої влади шляхом зашифрованої комунікації, що захищає державні інституції від утручань у свою роботу сторонніх учасників та підвищує рівень захисту службової інформації.

Джерело: складено автором.

Оскільки сьогодні в Україні діє військовий стан у зв'язку з повномасштабним вторгненням ворожої сусідньої північно-східної країни, було вирішено приділити увагу зміні функціоналу одного з основних цифрових інструментів державного управління вітчизняної державної системи додатку

«ДІЯ» в умовах відсутності доступу споживачів до світової мережі Інтернет у зв'язку з ворожими атаками на об'єкти критичної інфраструктури до яких належать електростанції (різних видів і типів) та веж мобільного зв'язку (результати наведені у таб. 1.6).

Варто зазначити, що ще в першій версії додатку «ДІЯ» було вирішено надавати доступ до основних персональних документів споживача в автономному режимі. Сьогодні ця особливість функціонування цього цифрового інструменту є вкрай актуальною та важливою у зв'язку з веденням активних бойових дій на території нашої держави.

Таблиця 1.6 – Порівняльна функціоналу додатку «ДІЯ» у різних умовах доступу до мережі Інтернет

Режим функціонування	Характеристика
Автономний	У цьому режимі користувач може користуватися цифровими копіями своїх документів, які раніше були підтягнуті до особистого кабінету. До них відносяться посвідчення громадянина, водійське посвідчення, картка платника податків, сертифікати про вакцинацію, закордонний паспорт, студентський квиток та «Документ» («симбіозом з кількох державних реєстрів та надає всю інформацію потрібну для підтвердження особи під час дії військового стану).
З доступом до Інтернету	У цьому режимі значно зростає функціонал додатку, стає доступною опція «Питання та відповіді» для вирішення навігаційних запитів та роз'яснення алгоритмів виконання яких є необхідним кроком для замовлення та отримання державних послуг у безконтактному режимі (онлайн), також при підключенні до Інтернету споживач через свій особистий кабінет може скористатися всіма державними послугами які доступні в додатку.

Джерело: складено автором на підставі аналізу функціоналу особистого кабінету в різних режимах у додатку «ДІЯ».

Загалом історія цифровізації державних послуг в Україні має багато переваг, які виникли у зв'язку з необхідністю реалізувати частину цілей сталого розвитку нашої держави, а саме «Сталий розвиток міст і громад», яка передбачає визнання трансформаційного внеску урбанізації у справу розвитку, а також ролі міських лідерів у стимулюванні глобальних змін знизу догори.

Проте завдяки діяльності Міністерства цифрової трансформації України вже станом на сьогодні вже функціонують або перебувають на фінальному етапі впровадження такі цифрові інструменти та проєкти для взаємодії влади та громад:

1) для влади:

- зворотній зв'язок із населенням громади;
- залучення людей до управлінського процесу;

2) для дорослих мешканців громад:

- ЦНАПи, які працюють як центри “Дії”;
- консалтинг-зони для підприємців;
- онлайн-опитування населення;
- місцеві чат-боти;

3) для студентів та школярів:

- можливість здобути ІТ-професію в онлайн-режимі;
- профорієнтаційні онлайн-курси;
- електронні журнали [28].

Наприклад ще в січні 2020 р. у дію була запущена перша онлайн-платформа, яка дає можливість усім громадянам вивчати цифрові навички. Водночас здійснюється розробка спеціального проєкту для територіальних громад, у рамках якого будуть створені інструменти для впровадження цифрових технологій та підвищення ефективності діяльності органів територіальних громад. В межах реалізації Цілі сталого розвитку «Мир, справедливість та сильні інститути» на рівні держави було розроблено та запущено сучасну інноваційну онлайн платформу – «Портал економічного та соціального відновлення», яка є відповіддю на потреби відновлення миру в східних регіонах України та демонстрації роботи державних інституцій. У цій цифровій платформі узагальнюється вся інформація про потреби постраждалого регіону, програми і проєкти [29]. Станом на сьогодні ця ініціатива почала масштабуватись у зв'язку зі збільшенням територій на яких велися та досі тривають активні бойові дії.

Окрім двох вищезгаданих причин які стимулюють нарощення темпів цифровізації сфери державних послуг в Україні варто відзначити ще одну. Окрім урядових програм розвитку діджиталізації та кризового явища (повномасштабного вторгнення) до таких стимулів варто віднести зміни в економічних процесах які за період цифрової трансформації були викликані кількома кризовими явищами, найбільшим до 2022-го року була криза викликана загальносвітовим економічним спадом викликана пандемією Covid-19.

Тоді у повній мірі почала проявлятися урядова програма ініціативного впровадження цифрових технологій та цифровізації публічного управління на місцевому рівні. Таким чином з 2020-го року в Україні триває цифровізація на всіх рівнях державного управління (місцевому, галузевому та загальнодержавному), ключовим є те, що ці процеси є автономним що сприяє їхньому розвитку. Було вирішено провести класифікацію цифрових інструментів що використовуються на різних управлінських рівнях, результати представлені у вигляді таблиці 1.7.

Таблиця 1.7 – Класифікація цифрових інструментів за адміністративними рівнями

Рівень	Приклади	Характеристика
1	2	3
Місцеві	«Київ цифровий»	Приклад розробки додатку для взаємодії між місцевою владою та споживачами адміністративних послуг. У додатку можна придбати електронний квиток на проїзд у комунальному транспорті Києва, дізнатись про зони для паркування та оплатити користування комунальним автопаркінгом, подивитись де найближче укриття для населення. Окрім вищезазначеного додаток використовується місцевою владою як система оповіщень про небезпеки для населення (повітряна тривога і т.п.).
Галузеві	Helsi	Додаток, який дозволяє громадянам України отримувати дистанційно ряд медичних державних послуг. Є гарним прикладом галузевого (міністерського) рівня впровадження цифрових інструментів для оптимізації процесів державного контролю за державними послугами певної галузі. Завдяки даним, про специфіку та кількість медичних послуг які надаються вітчизняною системою охорони здоров'я, які отримує профільне відомство (МОЗ) воно може проводити державне планування розвитку галузі на своєму рівні та оцінювати ефективність програм які перебувають на етапі впровадження.

Закінчення таблиці 1.7

1	2	3
Загально-державні	Державний цифровий портал «ДІЯ»	Є прикладом впровадження цифрових інструментів на загальнонаціональному рівні, адже поєднує в собі низку державних реєстрів та сервісів які надаються органами державної влади в Україні.

Джерело: складено автором на основі користувацького досвіду зазначених сервісів.

Проте окрім вищезгаданих цифрових інструментів які використовуються для реалізації виконавчої влади в Україні варто звернути увагу, що є одна технологія, яка майже не використовується вітчизняними державними інституціями, що призводить до наростання комунікаційної кризи у взаємовідносинах органів державного управління та українським суспільством, мова йде про соціальні мережі.

У зв'язку з специфікою функціонування української політичної системи, яка полягає у лідерському типі керування та є певною мірою застарілою, рівень представленості органів виконавчої влади та їхньої активності у соціальних мережах є вкрай низьким. Цей факт стає очевидним, якщо порівняти кількість підписників очільників державних інституцій та профільних державних сторінок у соціальних мережах. Потреба комунікаційної взаємодії між суспільством та державними інституціями є вкрай важливою складовою діяльності органів державної влади в еру цифрового врядування.

Ця проблема проявляється повною мірою в моменти зміни керівників відомств, коли очільник державної установи йде з посади, велика кількість громадян, які стежили за діяльністю установи через її колишнього очільника втрачають таку можливість.

Тож підсумовуючи вищевикладене у цьому пункті варто виокремити що цифрові інструменти які використовуються для державного управління можна класифікувати за наступними критеріями:

- За адміністративним рівнем використання;
- Типом цифрових інструментів;
- Режимом використання.

Висновки до першого розділу

Підводячи підсумки першого розділу кваліфікаційної магістерської роботи варто відзначити наступне:

1. Всі наукові завдання які були поставлені для проведення наукового дослідження у межах цього розділу на початковому етапі написання роботи були виконані, адже:
 - у першому пункті було сформовано та повністю розкрито теоретико-методологічний апарат, який використовується при написанні роботи;
 - у другому пункті були дослідженні історичні передумови розвитку державного управління, описані в наукових працях моделі організацій публічного адміністрування та висвітлено загальносвітові тенденції цифровізації врядування з прикладним аналізом діючої системи державного адміністрування в Україні та його цифрової трансформації;
 - у третьому пункті було апробовано класифікації цифрових інструментів які нині є складовою системи державного управління в Україні за трьома принципами (їхнім видом, адміністративним рівнем застосування та режимом використання).
2. Ці результати були отримані завдяки використанню теоретичних та емпіричних наукових методів.
3. Узагальнюючи самі результати варто зазначити що:
 - Система державного управління в Україні перебуває нині на етапі його цифрової трансформації та має свої певні специфіки сформовані унікальною історією розвитку вітчизняного врядування та формування громадянського суспільства.

- Сьогодні при цифровій трансформації публічного адміністрування в Україні активно використовуються та впроваджуються сучасні досягнення у сфері інформаційних технологій.
- Кризові явища з якими періодично стикається державний апарат у процесі реалізації виконавчої влади мають неоднозначний вплив, адже формують нові виклики які потребують часу для розробки відповідних рішень для їхнього подолання, проте в цілому вони пришвидшують трансформаційні процеси та роблять державні інституції з суспільством більш відкритими для таких змін.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНО-ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕРЖАВНИХ ЦИФРОВИХ СИСТЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

2.1 Характеристика вітчизняних цифрових систем публічного управління

Урядова програма цифровізації сфери державного управління «Україна 2030Е» охоплює всі рівні публічного управління та адміністрування які були описані у попередньому розділі кваліфікаційної роботи [22].

Нижче наведені результати дослідження цифрових інструментів, які використовуються на місцевому, галузевому та загальнонаціональному рівнях.

Ще у 2014 році в Україні почалась реформа спрямована на децентралізацію державної влади в країні, у 2015 році Верховною радою України був прийнятий Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» на підставі реалізації якого у 2020 році був прийнятий новий адміністративно-територіальний поділ країни [30].

Завдяки початку цієї реформи половина податкових надходжень залишалась на місцях, що дало місцевим адміністраціям ресурс необхідний для того аби розпочати автономну кампанію цифровізації адміністративних послуг, які вони надають громадянам.

Розглянемо український державний цифровий інструмент який є продуктом цифровізації системи місцевого публічного управління в столиці України – Києві. Цим інструментом є додаток «Київ цифровий» який є частиною трансформації міської влади за концепцією Smart-city.

Ця концепція почала впроваджуватись у розвинутих країнах світу ще на початку 2000-х років, проте в Україні її почали використовувати лише після початку реформи з децентралізації державної влади.

У містах, економічний стан яких не перебував на стадії стагнації до початку криз викликаних пандемією та повномасштабним вторгненням, активно впроваджувались сучасні цифрові технології, що призводило до оптимізації використання місцевих бюджетів. До таких послуг відносяться:

- Освітлення вулиць, для оптимізації якого встановлювались спеціальні датчики на ліхтарі, які зчитували природні показники та регулювали рівень інтенсивності освітлення та графік роботи самих ліхтарів;
- Освітлення спільних приміщень в багатоповерхових будинках покращувалось за рахунок встановлення датчиків руху які вмикали та вимикали світло реагуючи на пересування мешканців будинків, це дало змогу зекономити значну кількість електроенергії яка використовувалась при стаціонарному освітленні цих площ;
- Встановлювались розумні лічильники в будинках та квартирах на електрику, тепло, побутовий газ та воду, це дозволило зменшити кількість працівників які мають періодично відвідувати та вручну передавати показники лічильників у комунальні підприємства, які формують платіжні квитанції за використання комунальних послуг. Зменшення кількості перевірок призвело до оптимізації робочих процесів у відповідних комунальних органах за рахунок збільшення кількості працівників які безпосередньо залучаються до робочо-організаційних процесів;
- До лютого 2022-го року почали впроваджуватись «розумні» сміттєві контейнери, які дозволяють відстежувати рівень їхньої заповненості, це у свою чергу призвело до зменшення вартості послуг з вивезення сміття за рахунок зменшення логістичних витрат.

Окрім цього міські ради та адміністрації зосередили свої зусилля на цифровізації наступних напрямків: електронна демократія та міське управління, освіта, медицина, екологія, міський транспорт та громадська безпека.

Концепція Smaty-city почала активно впроваджуватись ще у 2015 році, вона реалізовувалась шляхом використання інформаційних та комунікаційних

процесів для трансформації міського публічного управління, до таких процесів належать:

1. Процес прийняття міських рішень на основі даних у реальному часі складовою такого процесу є щорічне голосування киян за розподіл Громадського бюджету [31].
2. Інтелектуальне управління трафіком призводить до зменшення часу який водії витрачають на пересування київськими дорогами [32].
3. Налагодження цифрових зв'язків між міською, районними адміністраціями та жителями Києва відбувається шляхом розвитку міського та районних цифрових порталів.
4. Розумне управління природними ресурсами (електрикою, водопостачанням та теплом) за рахунок встановлення лічильників данні з яких передаються у комунальні служби.
5. Контроль рівня забруднення повітря відстежується за рахунок функціонування спеціальних датчиків. Після обробки цих даних з ними можна ознайомитись на офіційному цифровому порталі міста [33].
6. Встановлення муніципальних відеокамер у небезпечних місцях та районах, що призвело до зниження рівня їхньої злочинності. За програмою «Безпечна столиця», яка почала реалізовуватися з 2017р., 450 мільйонів гривень були використані для закупівлі приблизно 7000 камер, систем відеоспостереження та хмарного сховища. Розумні камери можуть розпізнавати людські обличчя, а потім ідентифікувати їх (ім'я та статус).
7. Збільшення доступності до цифрової інфраструктури міста що сприяє зростанню фінансових надходжень від надання муніципальних послуг жителям міста та зменшенню витрат на їхнє надання.

Окрім вищезазначених досягнень міської влади Києва, варто відзначити цифровий інструмент публічного управління, який був нагороджений першим місцем на міжнародному конкурсі «Smart City Awards» [34], додаток «Київ цифровий».

Нижче представлений аналіз цифрових сервісів, які доступні в особистому кабінеті цього застосунку, він був розподілений на наступні категорії:

- міський транспорт
- електронна демократія
- сервіси водія
- безпека
- адміністративні послуги
- допомога

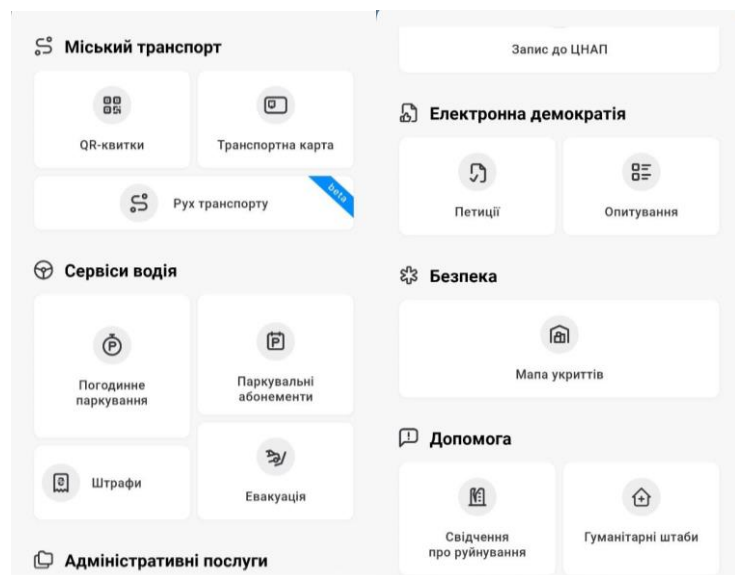


Рис. 2.1 Цифрові сервіси в особистому кабінеті «Київ цифровий»

Джерело: складено автором.

До категорії «Міський транспорт» входять три цифрові сервіси:

1. Електронні квитки – завдяки ньому можна придбати разовий QR-квиток для проїзду на комунальному транспорті з оплатою через онлайн банкінг чи за реквізитами банківської картки.

2. Транспортна картка – сервіс завдяки якому можна придбати електронні поїздки на універсальну картку чи проїзний на місяць які

використовуються при валідації проїзду в комунальному громадському транспорті Києва.

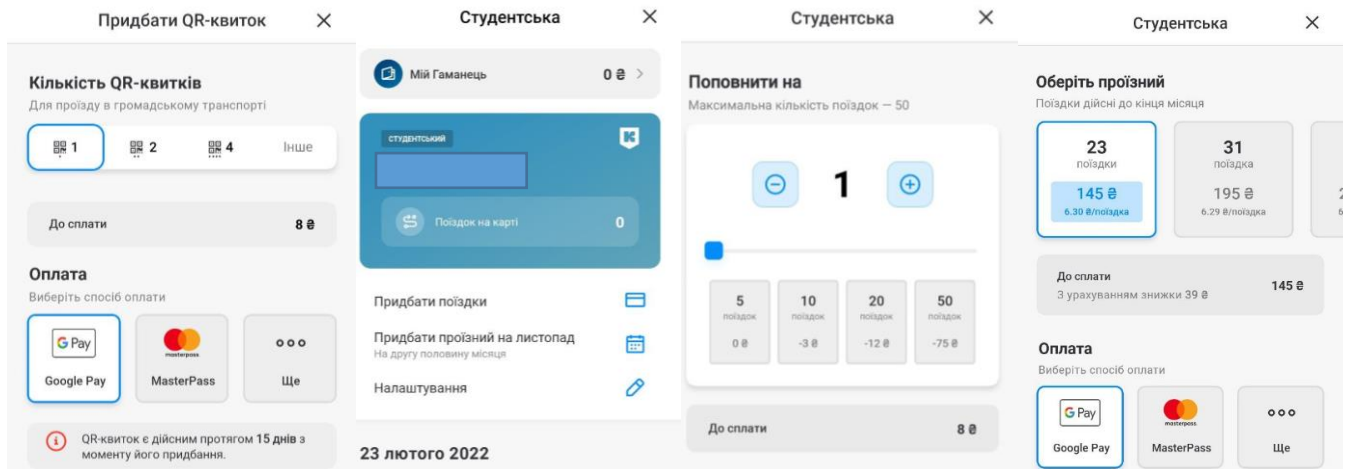


Рис. 2.2 Інструменти представлені у сервісах для оплати проїзду в комунальному транспорті Києва

Джерело: складено автором.

3. Також у цій категорії є сервіс «Рух громадського транспорту», який дозволяє при наявності Інтернету та увімкненій геолокації визначити найближчу зупинку громадського транспорту. Окрім цього, у сервісі можна знайти через пошук зупинки певного маршруту громадського транспорту.

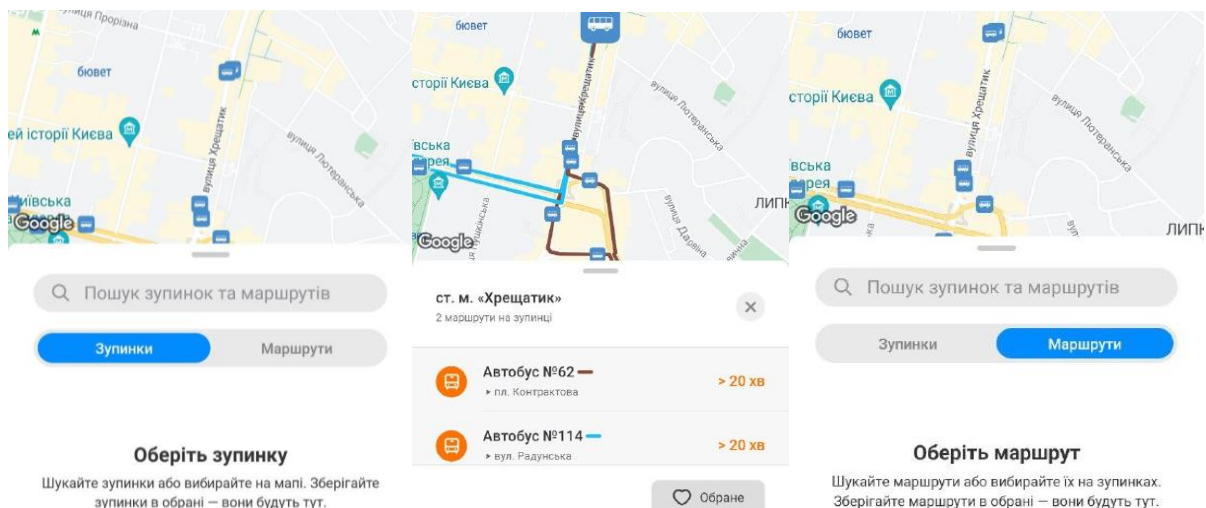


Рис.2.3 Інструменти представлені у сервісі «Рух громадського транспорту»

Джерело: складено автором.

або їхніми підрядниками. Ця опція допомагає власнику авто переконатись у тому, що його транспортний засіб не був вкрадений злочинцями (див. рис.2.6).

Рис. 2.5 Інструменти які надаються у сервісі «Паркувальні абонементи»

Джерело: складено автором.

Рис. 2.6 Інструменти які надаються у сервісах «Штрафи» та «Евакуація»

Джерело: складено автором.

У категорії «Адміністративні послуги» станом на зараз представлений тільки один сервіс:

«Запис до ЦНАП» - дозволяє одразу записатись до потрібного фахівця в електронну чергу на дату та час, а не відвідувати ЦНАП для того щоб отримати талон на електронну чергу по місцю (з 01.11. 2022 не доступний).

До категорії «Електронна демократія» належать два наступні сервіси:

1. «Петиції» - стандартний сервіс подання та підтримки петицій адаптований під повноваження КМДА. У ньому користувачі можуть створювати, відстежувати та підтримувати електронні петиції спрямовані на вирішення локальних (міських) проблем, які відносяться до повноважень муніципальної влади Києва.

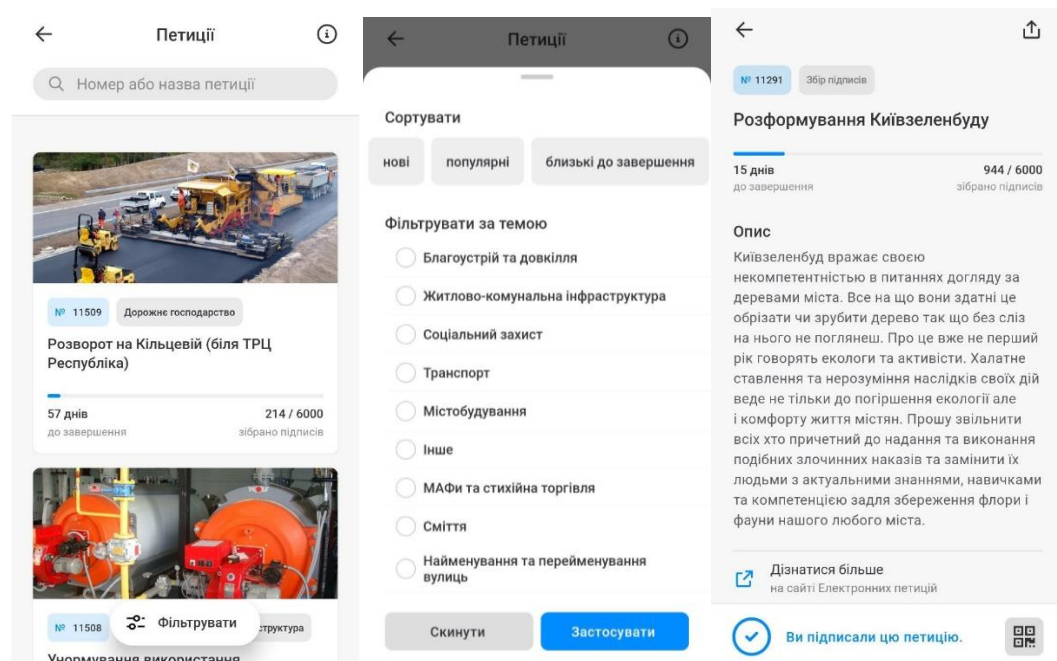


Рис. 2.7 Інструменти які надаються у сервісі «Петиції»

Джерело: складено автором.

2. Сервіс «Опитування» представляє альтернативний канал комунікації між міською владою та жителями Києва. Завдяки йому міська влад залучає киян до процесу прийняття рішення про перейменування вулиць, площ, проспектів та бульварів (див.рис.2.8).

Сервіси «Електронної демократії» підвищують рівень залученості жителів Києва до прийняття адміністративних рішень та сприяють зростанню рівня контролю киян за діяльністю КМР та КМДА.

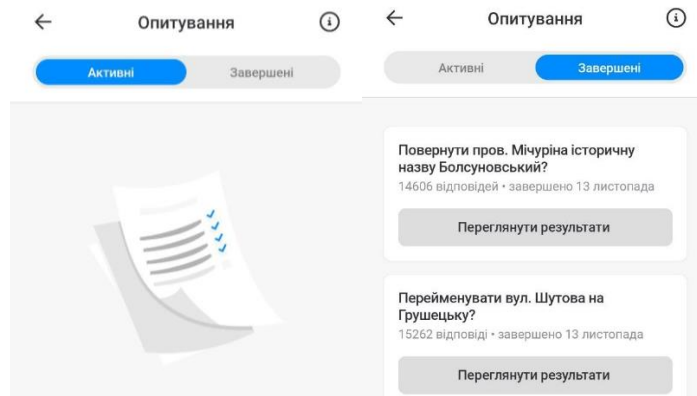


Рис. 2.8 Інструменти які надаються у сервісі «Опитування»

Джерело: складено автором.

До категорії «Безпека» нині належить тільки один сервіс «Мапа укриттів». Цей сервіс є відносно новим, адже з'явився вже після повномасштабного вторгнення агресора 24.02.22, на ньому можна визначити найближче до користувача укриття із зазначенням його класу (див. рис.2.9).

До категорії «Допомога» відносяться два наступних сервіси:

1. «Свідчення про руйнування» є електронним сервісом який дозволяє киянам фіксувати пошкодження свого майна отримані у наслідок дій країни-агресора (ракетних обстрілів та бомбардувань дронами-камікадзе). Даний сервіс є місцевою складовою загальнонаціональної програми по фіксації збитків завданих агресором. Він був розроблений як частина проекту damaged.in.ua. (див. рис. 2.10).

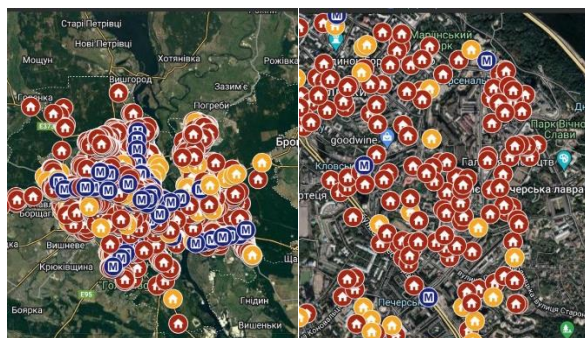


Рис. 2.9 Ілюстрація до сервісу «Мапа укриттів»

Джерело: складено автором.

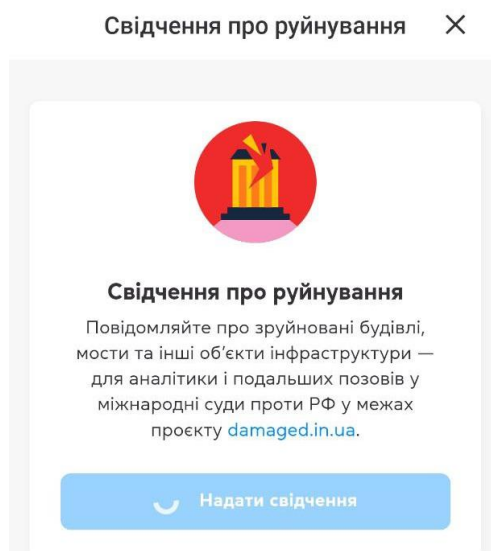


Рис. 2.10 Інструменти які надаються у сервісі «Свідчення про руйнування»

Джерело: складено автором.

2. «Гуманітарні штаби» - це сервіс який дає киянам змогу дізнатись де розміщений найближчий гуманітарний штаб для отримання гуманітарної допомоги. Представлений у вигляді мапи, де киянин може обрати найближчий до нього гуманітарний штаб та одразу дізнатись контактну інформацію.

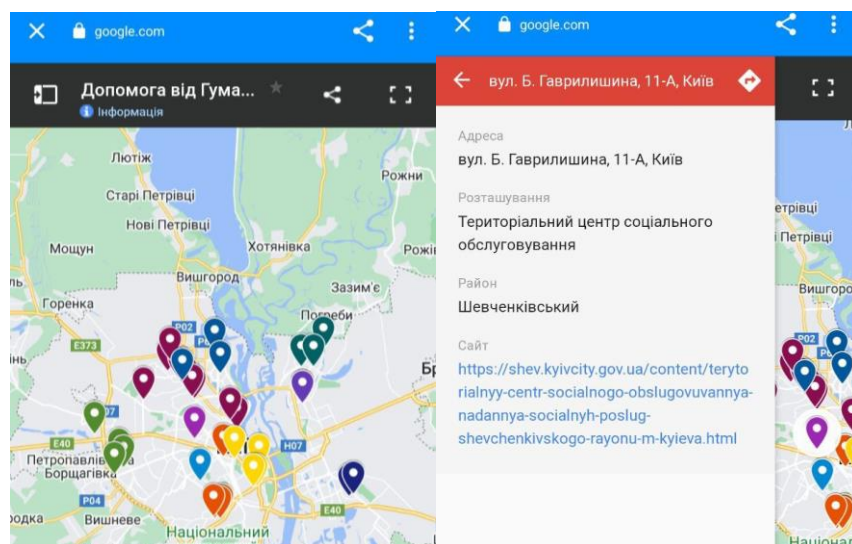


Рис. 2.11 Ілюстрація сервісу «Гуманітарні штаби»

Джерело: складено автором

Дослідивши всі категорії сервісів представлених в особистому кабінеті у додатку «Київ цифровий» та проаналізувавши всі електронні інструменти з яких вони складаються варто зауважити наступне:

1. Функції які надані користувачу додатка є доволі актуальним, що вказує на високий рівень технічної підтримки цього цифрового інструменти публічного адміністрування на місцевому рівні.

2. Завдяки цьому цифровому інструменту та його функціоналу міська влада Києва сприяє оптимізації побуту киян та прийняттю управлінських рішень. Останнє здійснюється шляхом спрощення механізму взаємодії між місцевою владою та киянами шляхом розвитку інструментів «Електронної демократії».

Проте, варто зауважити що міська влада може підвищити рівень оптимізації публічного управління та ще більше спростити побут киян шляхом:

1. Розширення асортименту комунальних послуг які можна сплатити через додаток (наразі доступні тільки паркування та проїзд у комунальному транспорті) додавши туди механізм оплати за комунальні послуги які споживають власник квартир у Києві.

2. Розширити асортимент «Електронної демократії» розробивши сервіс звернення від громадян через додаток та відстеження звернень які надаються іншими шляхами.

Для дослідження галузевого рівня державного адміністрування було проаналізовано такий цифровий інструмент як «Прозоро», аналіз даних використання цієї цифрової системи демонструє зростання ефективності використання урядових коштів при державних закупівлях.

Успіх тестового функціонування системи державних закупівель «Прозоро» призвів до прийняття Верховною радою України відповідного закону «Про публічні закупівлі». Ця теза підкріплюється тим фактом, що система запрацювала у тестовому режимі в лютому 2015-го року, а вищезгаданий закон був ухвалений в грудні того ж року [35,36].

Повноцінно «Прозоро» була запущена у квітні 2016-го року. У своїй остаточній версії ця цифрова платформа представлена у вигляді своєрідної бази

даних, завдяки якій в режимі онлайн (з використанням світової мережі Інтернет) проводяться торги та аукціони на державні закупівлі [37].

Учасниками платформи державних закупівель є понад 35 тисяч державних та комунальних органів влади, які виступають у ролі замовників/споживачів. У свою чергу близько 250 тисяч приватних установ виконують роль постачальників/виконавців.

Система функціонує наступним чином:

1. Державний або міський виконавчий орган оприлюднює своє замовлення важливим складовим якої є стартова сума торгів, мінімальний крок, технічні характеристики предмету торгів, період у який буде проводитись аукціон, обсяг та терміни виконання свого замовлення. Вся ця інформація формується у вигляді тендеру.
2. Державний регулятор перевіряє тендер на відповідність та запускає торги.
3. Приватні установи та підприємці які зареєстровані у цифровій системі розпочинають участь у торгах. Аукціон проводиться на пониження початкової вартості державного замовлення зі збереженням технічних характеристик предмету торгів.
4. Після завершення терміну передбаченого на проведення аукціону визначається переможець якому передається контракт на реалізацію державного замовлення.
5. Виконавець приступає до виконання своїх обов'язків які покладаються на нього контрактом.
6. Після завершення виконання державного замовлення, виконавець та замовник звітують регулятору, якщо якась зі сторін порушує умови договору, то регулятор втручається. Далі можливі такий розвиток подій:
 - Замовник скаржиться на невідповідність результатів роботи виконавця з технічними характеристиками державної закупівлі

зазначеної у договорі, тоді регулятор зобов'язує виконавця усунути недоліки та виплатити компенсацію. Якщо виконавець не має виробничих потужностей для усунення недоліків, то він зобов'язаний виплатити компенсацію розмір якої потрібен для проведення нових торгів спрямованих на усунення недоліків.

- Виконавець скаржиться, що не отримав всю суму за пророблені роботи від замовника. У такому випадку регулятор зобов'язує державну установу компенсувати нестачу, за умови відсутності такої можливості у замовника регулятор сам зобов'язаний провести виплату.

Специфіка вищеописаного процесу зумовлена трьома основними принципами функціонування системи державних закупівель ДП «Прозоро» яке відповідає за обслуговування та справність однойменної цифрової системи описує їх наступним чином [38]:

«1. Усі бачать усе. На порталі «Прозоро» видно весь процес закупівель: від оголошення до переможців.

2. Конкуренція понад усе. Публічні закупівлі вперше стали конкурентним ринком саме завдяки системі «Прозоро». Що більше учасників на торгах, то більша конкуренція і відтак — економія коштів платників податків.

3. Золотий трикутник партнерства. «Прозоро» об'єднує і враховує інтереси держави, бізнесу та громадянського суспільства».

Проаналізувати рівень ефективності функціонування системи державних закупівель можна шляхом дослідження економічних показників її ДІЯльності, як представлені нижче.

Завдяки електронним торгам на «Прозоро» в 2020 році державі вдалося заощадити 43,5 млрд грн. Це на 43% більше, ніж роком раніше: за аналогічний період 2019 року було зекономлено 30,5 млрд. При цьому очікувана вартість цих закупівель зросла лише на 19% (з 698 до 830 млрд грн).

Загалом же за чотири роки існування «Прозоро» система заощадила держбюджету України 150 млрд грн.

Відповідно до звіту «Прозоро» за 2018 р. в загальній кількості тендерів від держзамовників — 1,1 млн, найбільша частка припадає на будівельні роботи — 146 тис. тендерів. Крім того, будівельні роботи та поточний ремонт продемонстрували найбільшу суму різниці в абсолютному еквіваленті, яка склала 7,6 млрд грн (згідно звіту по публічних закупівлях Мінекономіки за 2018 рік). Найдорожчими договорами, укладеними з іноземними учасниками, також стали договори на будівельні роботи та поточний ремонт — 20 млрд грн.

Варто зауважити, що попри успішне функціонування системи рівень корупції у сфері державних закупівель значно знизився, проте корупція у цій сфері не викорінена. Адже замовник послуг може зловживати своїми повноваженнями на етапі формування тендеру. Відомі непоодинокі випадки, коли замовник спеціально завищував суму закупівлі та прописував специфічні умови для виконавця через які тільки один замовник міг брати участь у торгах [39].

Також окрім вищезазначених недоліків, варто звернути увагу на те що система зберігає дані всіх учасників торгів, що у свою чергу є небезпечним. Адже зловмисники можуть використати архівні дані які зберігаються на серверах та зловжити отриманою інформацією. Так у 2018 році один із виконавців державного замовлення постраждав у наслідок того, що зловмисники отримали його персональні данні та оформили на нього кредит [40].

Тож підсумовуючи вищевикладену характеристику системи державних закупівель «Прозоро» варто зробити наступні висновки:

1. «Прозоро» є ефективним інструментом проведення державних закупівель, що дозволяє економити вагому частку державних коштів які виділяються на них.

2. Системи не є досконалою, адже досі проводяться тендери за завищеними цінами, а особисті дані учасників торгів можуть бути використанні для здійснення кримінальних дій.

3. Велика кількість приватних установ в Україні все ще уникає участі у реалізації державних закупівель, адже основні процеси є вкрай бюрократизованими, що зменшує рівень їхньої доступності.

4. Попри всі свої недоліки «Прозоро» є дієвим інструментом завдяки використанню якого громадський сектор може впливати на систему державних закупівель.

У 2020 році Україна зайняла 69-е місце у рейтингу країн із найбільш розвиненим електронним урядуванням, що на 13 позицій вище, ніж у 2018.

Рейтинг був створений на основі дослідження Організації Об'єднаних Націй «E-Government Survey 2020».[41]

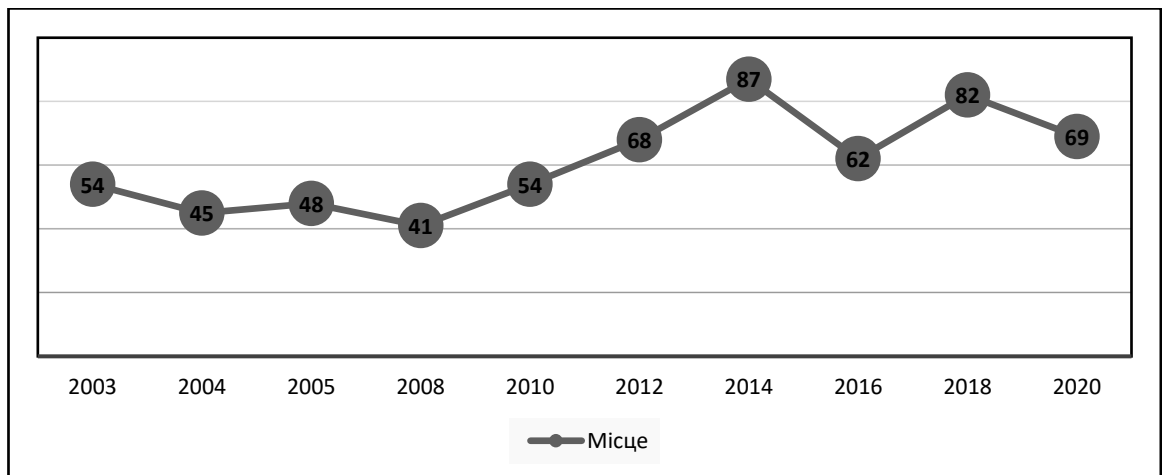


Рис. 2.12 Рейтинг України за індексами «e-government development»

Джерело: складено автором [42].

24 січня 2022 року – кількість українців, що користувалися державними електронними послугами протягом вересня 2020 – вересня 2021 рр., зросла з 53% до 60%. Про це свідчать дані соціологічного опитування. Таким чином, станом на вересень 2021 року троє з п'яти українців мали досвід користування електронними послугами протягом року. Найчастіше українці користуються мобільним застосунком чи порталом ДІЯ, причому цей показник зріс більше, ніж удвічі – з 13% у 2020 році до 30% у 2021 році. [43]

Тож, сьогодні ДІЯ є найвідомішою та найпопулярнішою платформою серед населення для отримання різного роду державних послуг. Додаток «ДІЯ»

надає різні послуги: реєстрація ФОП, перерахунок пенсії, підпис документів, реєстрація народження дитини, реєстрація прав на нерухоме майно і багато інших. Загальна кількість послуг сягає 76.

За заявою прем'єр-міністра Дениса Шмигала, цю кількість до кінця 2022 року хочуть збільшити до 130. [44] Завдяки Дії відбулася не лише всеукраїнська інновація, а й світова, адже Україна стала першою країною у світі, яка запустила цифрові паспорти та законодавчо прирівняла їх до звичайних документів. Електронні паспорти громадян України в додатку «ДІЯ» на законодавчому рівні з 23 серпня 2021 року прирівнюються до їх фізичних аналогів [45].

Після початку пандемії COVID-19, в умовах карантину, застосунок проявив себе як чудовий інструмент отримання сертифікатів про щеплення чи про одужання, або так званої «ковідної» тисячі гривень. Та сьогодні, у воєнний час, спектр послуг став ще більшим, а потрібність додатку зростає.

В умовах війни – коли потрібно сидіти в бомбосховищах, коли знищили твій дім або, коли ти вимушений поїхати з дому в інший куточок країни чи закордон - як ніколи важливо підтримувати дистанційний зв'язок з державою. Так виникли послуги надання допомоги армії, змога повідомити про переміщення ворогів, отримання від держави грошової допомоги, реєстрування пошкодженого майна та навіть перегляд новин.

2.2 Вплив державного порталу «ДІЯ» на зростання мобільності громадян

Одним з найуспішніших загальнодержавних кейсів цифровізації за багатьма показниками виступає проект «ДІЯ» - скорочення від «Держава і я». Як самостійна частина проекту, реалізатором якого виступає Міністерство цифрової трансформації, «ДІЯ», в обох своїх версіях - для комп'ютерів та телефонів популярний сервіс серед громадян країни.

Проект «держава в смартфоні» започаткований у 2019 році, як ефективний спосіб боротьби з бюрократією, чергами, залежністю від бюрократії та полегшення взаємодії громадян з державою. Надійним партнером в цьому стала Естонія, яка мала досвід впровадження та якісного функціонування цифрового врядування. Амбітною метою, яку озвучили представники української влади став процес переведення 90% державних послуг в режим он-лайн доступу.

Для реалізації цієї мети та законодавчого регулювання процесу створення та подальшого функціонування «держави в смартфоні» протягом 2019 року було прийнято кілька важливих документів. Після парламентських виборів влітку 2019-го року було створено профільний комітет у Верховній раді, а в уряді введено посаду Міністра цифрової трансформації та відповідне міністерство.

Варто зазначити, що перспектива в майбутньому проводити вибори он-лайн, не витрачаючи державні кошти на діяльність виборчих комісій та друк паперових бюлетенів стала ще однією з причин реалізувати такий проект. Впровадження програми «держава у смартфоні» відбувалося поетапно, нижче детальніше описаний цей процес.

Наприкінці вересня 2019 року новостворене міністерство оголосило про запуск бренду проекту «держава у смартфоні» - мобільний додаток та сайт «ДІЯ» для спрощення процесу отримання громадянами державних послуг.

В грудні того ж року Кабінет Міністрів України прийняв постанову яка розкривала «Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг («Порталу ДІЯ») та Єдиного державного порталу адміністративних послуг», якою закріплювався юридичний статус та порядок функціонування цих цифрових інструментів державного адміністрування.

Паралельно з ухваленням урядом вищезгаданої постанови було оголошено про запуск бета-тестування додатку «ДІЯ», яке тривало кілька місяців. У ньому взяло участь 32,5 тисячі водіїв, оскільки першими електронним документами які стали доступними в цифровому режимі було державне посвідчення водія та техпаспорт транспортного засобу.

Ідентифікація здійснювалась за допомогою мобільних додатків двох найбільших українських – ПриватБанку та Monobank. Перевірка-верифікація електронних документів представлених у додатку «ДІЯ» здійснювалась працівниками правоохоронних органів за допомогою технології QR-коду.

Вже в лютому 2020 року вище керівництво країни провело офіційну презентацію додатку, назвавши реалізацію всього проекту «Держава в смартфоні» пріоритетним напрямом діяльності уряду.

Після презентації користування водійськими правами стало доступно в цифровому форматі для всіх 9 мільйонів водіїв записи про яких містяться у державних реєстрах.

Варто зазначити, що для залучення ширшого кола користувачів і на виконання освітньої функції проекту розпочала роботу онлайн-платформа «ДІЯ. Цифрова грамотність». За даними Міністерства цифрової трансформації України, за два місяці після офіційного запуску додатку його завантажили на свої пристрої більше двох мільйонів разів (2 025 000 користувачів).

Наступним етапом стало тестування цифрового порталу державних послуг «ДІЯ» яке тривало протягом березня 2020 року. Офіційний запуск відбувся на початку квітня, тоді на порталі були доступні 27 державних послуг якими можна скористатись у режимі онлайн.

Тоді ж до сервісів доступних у застосунку додали можливість скористатись цифровою версією ID-паспорта громадянина України, біометричного паспорта для виїзду за кордон та студентського квитка, а в червні з'явився QR-сканер для зручності зчитування та верифікації документів.

Подальший поступ прогресу проекту «ДІЯ» стало масштабне оновлення мобільного додатка та веб-порталу, який презентували у жовтні 2020 року на «Diiia Summit». В оновленій версії «ДІЯ 2.0» відкрилось більше нових можливостей для ширшого кола споживачів. Ріст показників кількості користувачів та подальше схвалення громадян Міністерство цифрової трансформації України планувало досягти завдяки таким крокам:

1. Збільшення кількості електронних документів у додатку:

- надано батькам змогу оформлювати свідоцтво про народження;
 - внутрішньо переміщені особи мають можливість оформити довідку про свій статус у своєму смартфоні;
 - став доступним цифровий ідентифікаційний код громадянина;
2. Додати в мобільний застосунок можливість передачі власних документів;
 3. Відкрити доступ до зафіксованих штрафів за порушення правил дорожнього руху та боргів за виконавчими провадженнями
 4. На веб порталі запустити наступні державні сервіси:
 - електронну версію комплексної послуги для породіль «єМалятко»;
 - послугу з реєстрації товариства з обмеженою відповідальністю;
 - можливість організувати будівельні процеси.

Одними з найголовніших критерій, за якими можна аналізувати доцільність функціонування та подальшої підтримки ресурсу, є такі:

1. Кількість користувачів (див.рис.2.13);
2. Кількість релевантних послуг, які пропонує ресурс (див.рис.2.14).

Щодо розгляду першої характеристики, то варто зазначити, що, як і у інших сферах життєдіяльності соціуму (наприклад, комерційні ресурси), важливо враховувати не просто кількість користувачів, а їх зростання на фоні зовнішнього середовища ресурсу.

Вікове розділення суспільства, рівень діджиталізації соціуму, різниця в доходах та процентний показник доступу до інтернет-мережі серед суспільства - усе це є надважливими аспектами зовнішнього середовища ресурсу, яке впливає на вищезазначений кількісний показник ефективності та доцільності ресурсу, який розглядається.

Як аргумент, можна привести приклад Туркменістану, де, лише за оцінкою локального керівництва, доступ до інтернету наданий лише приблизно 10 відсоткам населення.

На прикладі Туркменістану можна побачити, що сам факт формування та розвитку подібного виду "е-держави" є чималим показником поточного етапу становлення не просто системи доступу до інтернету, а й самого розвитку інформаційного суспільства та його нових потреб та форм їхнього втілення.

З моменту ініціального релізу застосунку ДІА 06 лютого 2020 року до 07 лютого 2020 року було офіційно оголошено статистику у понад 300 тисяч користувачів, що авторизувалися у застосунку. Було відображено 165,9 тисяч водійських посвідчень та 133,6 тисяч техпаспортів громадян.

Станом на 23 листопада 2021 року, міністр цифрової трансформації Михайло Федоров заявив про зростання кількості користувачів до 10 мільйонів осіб, які успішно авторизувались у додатку.

04 січня 2022 року М. Федоров заявив, що кількість унікальних користувачів програми ДІА перевищила 13 мільйонів, що означає приріст у 3 мільйони громадян за менше ніж три місяці.



Рис. 2.13 Графік збільшення кількості користувачів додатку «ДІА»

Джерело: складено автором на підстав [46-51].

Варто зазначити, що цей приріст кількості унікальних користувачів можна пояснити наступними факторами:

1. Зручність платформи у аспекті зберігання персональних документів громадянина - але цей фактор не є точним, адже без проведення анкетування громадян неможливо його оцінити;

2. Пандемія коронавірусу у світі й Україні, що чимдуж вплинуло на формування бази унікальних користувачів у плафторми, адже саме поява сертифікатів про вакцинацію та їхня доступність у застосунку стала вирішальним аспектом одномоментного прирісту користувачів.

Процедура отримання сертифікату про вакцинацію у Дії була набагато простіша, аніж бюрократизована процедура отримання паперового сертифікату у лікаря. Вибір між "сертифікатом у два натискання на екран" та "чергою у лікаря" для мільйонів українців був очевидний.

3. З початком повномасштабної війни на території України, міністерство цифрової трансформації запустила сервіс ЄДокумент, який був розроблений для спрощення проходження скринінгу громадян під час взаємодії з військовими та представниками силових структур.

Це перший відомий випадок формування та використання послуги зі сфери цифрової трансформації держави, яка створена у воєнний час для покращення життя як військових, так й цивільних громадян.

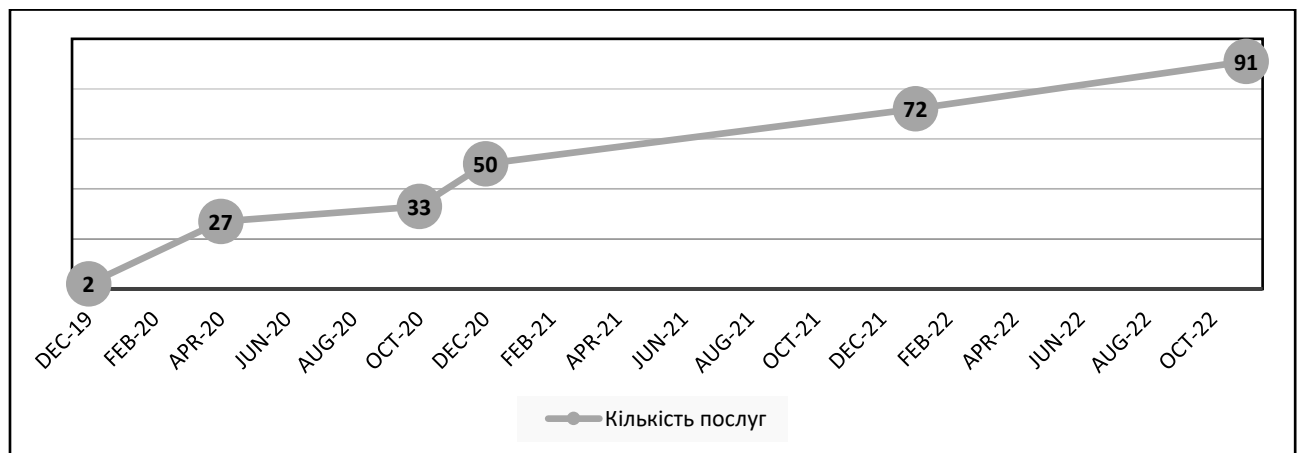


Рис. 2.14 Зростання кількості послуг на цифровому державному порталі «ДІЯ»

Джерело: складено автором на підстав [46-52].

Аналізуючи дані наведені у рис. 2.14 варто зробити наступні висновки:

1. Державні обмеження які були введені у зв'язку з пандемією Covid-19 мали позитивний вплив на зростання кількості послуг, які громадяни можуть отримати завдяки використанню державного цифрового порталу «ДІЯ», ця теза

підкріплюється тим фактом, що з весни до кінця 2020-го року загальна кількість послуг представлена на порталі зросла з 27-ми до 50-ти, тобто майже вдвічі.

2. Впродовж всього 2021-го року було додано всього 22 послуги якими можна скористатись онлайн, натомість з початку повномасштабного вторгнення з лютого до листопада на порталі записули 19 нових державних послуг.

3. Також варто зауважити що в одній зі своїх заяв міністр цифрової трансформації М. Федоров заявив, що до кінця 2022-го року Міністерство цифрової трансформації планує розширити загальну кількість послуг якими можна скористатись завдяки державній цифровій платформи. «Метою команди міністерства є надання 130 державних послуг онлайн до кінця 2022-го року» [99].

У межах дослідження було проведено аналіз та надано характеристику переліку безкоштовних та платних послуг які надаються на єдиному державному порталі послуг «ДІЯ» (див. таб. 2.1 і таб. 2.2 відповідно).

Таблиця 2.1 - Перелік безкоштовних послуг для користувачів єдиного порталу державних послуг «Дія» (станом на 01.11.2022).

Назва послуги	Опис надання послуги
1	2
Анулювання дозволу на виконання будівельних робіт	Доступ до реєстрації фізичної особи підприємцем, вибір системи оподаткування (в автоматичному режимі без участі державного реєстратора).
Автоматична реєстрація ФОП	Реєстрація фізичної особи підприємцем, вибір загальної чи спрощеної системи оподаткування. Це відбувається в автоматичному режимі без участі державного реєстратора.
Видача будівельного паспорта	Можливість подати Заяву на видачу будівельного паспорта забудови земельної ділянки.
Витяг з реєстру застрахованих осіб	Отримання інформації з реєстру застрахованих осіб. в електронній формі завдяки порталу електронних послуг Пенсійного фонду України.
Витяг про місце проживання	Доступ до електронного витягу з реєстру територіальної громади, що підтверджує поточне або попереднє місце проживання користувача.
Витяг про нормативну грошову оцінку	Отримання витягу з технічної документації про нормативну грошову оцінку земельної ділянки, що необхідні при здійсненні цивільно-правових угод щодо земельних ділянок та прав на них.
Відомості про власника землі	Видача інформації з реєстрів Державного земельного кадастру про власність на землю
Внесення змін до потужності оператора ринку харчових продуктів	Подача до Держпродспоживслужби заяви (повідомлення) про внесення змін до інформації про оператора, або про потужність оператора ринку харчових продуктів.

Продовження Таблиці 2.1

1	2
Внесення змін про ФОП	Доступ до Єдиного державного реєстру для внесення змін інформації про ФОП в таких пунктах: • громадянство; • вид економічної діяльності; • контактна інформація; • ПІБ фізичної особи-підприємця; • адреса реєстрації ФОП. Внесення змін до номера платника податків (паспортних даних) наразі можна тільки офлайн. Внесення змін до громадянства, видів економічної діяльності, контактної інформації фізичної особи-підприємця провадиться безоплатно.
Внесення змін у дозвіл на виконання будівельних робіт	Можливість подачі заяви на зміну даних або виправлення технічної помилки у дозволі на виконання будівельних робіт для об'єктів, що належать до класу відповідальності СС2/СС3. Користувач має заповнити онлайн-форму на отримання послуги, вказавши номер дозвільного документу, в який вносяться зміни та копії документів, що підтверджують такі зміни або технічну помилку.
Грант на власну справу	Можливість подати заявку на отримання гранту для отримання державної підтримки на створення чи розвиток бізнесу з новими робочими місцями на суму до 250 тисяч гривень.
Грант на переробне виробництво	Громадяни можуть надіслати заявку щодо отримання державного гранту на створення або розвиток переробного підприємства на суму до 8 мільйонів гривень.
Грант на сад	Можливість подачі заявки щодо отримання гранту на розвиток власного садівництва, ягідництва та виноградарства для розвитку приватного бізнесу до 400 тисяч гривень.
Грант на теплицю	Підприємець має змогу надіслати заявку щодо отримання гранту на розвиток тепличного господарства до 7 мільйонів грн за 2 гектари
Декларація платни єдиного податку	Користувачі мають можливість подати податкову декларацію платника єдиного податку — фізичної особи-підприємця. Таку послугу можуть отримати: Фізичні особи-підприємці — платники єдиного податку 1-3 груп, які: - не мають найманих працівників; - не є платниками ПДВ; - не змінювали групу оподаткування з початку 2021 року; - не перебувають у процесі припинення підприємницької діяльності.
Декларація про відходи	Подача обов'язкової щорічної декларації про відходи від суб'єктів господарської діяльності у сфері поводження з відходами, діяльність яких призводить виключно до утворення відходів.

Продовження Таблиці 2.1

1	2
Декларація про готовність до експлуатації за рішенням суду	Можливість подати Декларацію про готовність до експлуатації самостійно збудованого об'єкта, на яке визнано право власності за рішенням суду.
Декларація про готовність до експлуатації об'єктів СС1	Подача Декларації про готовність до експлуатації об'єкта, що за класом наслідків (відповідальності) належить до об'єктів з незначними наслідками (СС1).
Декларація про готовність до експлуатації самостійно збудованих об'єктів на земельній ділянці відповідного цільового призначення	Користувачі мають змогу подати Декларацію про готовність до експлуатації: - індивідуальних житлових будинків; - садових чи дачних будинків; - господарських будівель і споруд; - будівель і споруд сільськогосподарського призначення. Стосується об'єктів за класом наслідків належать до об'єктів з незначними наслідками (СС1) і збудовані на земельній ділянці відповідного цільового призначення без дозвільного документа на виконання будівельних робіт.
Декларація про готовність об'єкта до експлуатації на підставі будпаспорта	Подача декларації про готовність до експлуатації об'єкта, будівництво якого здійснено на підставі будівельного паспорта.
Декларування зміни цін на товари	Можливість подати суб'єктами підприємницької діяльності обов'язкову декларацію, у разі реалізації товарів, які мають істотну соціальну значущість або відносяться до товарів протиепідемічного призначення та запланованому збільшенні роздрібних цін на 5 і більше відсотків.
Державна реєстрація прав на нерухоме майно	Послуга надає змогу здійснити державну реєстрацію права власності на об'єкт нерухомого майна, що виникло та зареєстроване в установленому законом порядку до 01.01.2013 року, до запровадження Державного реєстру речових прав на нерухоме майно у 2013 році. Використання послуги, можливо лише для осіб, які є одним із власників нерухомого майна, щодо якого подається заява. Після подачі заяви в електронній формі, витяг у паперовій формі не видається. Послуга доступна у Львівській області, м. Тернопіль, м. Харків та Чугуєвському районі Харківської області.
Дитячий COVID-сертифікат про вакцинацію	Батьки можуть сформувати міжнародний COVID-сертифікат про вакцинацію з QR-кодом для своєї дитини. Сертифікат буде створено вже після першої дози, якщо в реєстр внесено правильні дані
Дитячий COVID-сертифікат про негативний ПЛР-тест	Можливість для батьків сформувати міжнародний COVID-сертифікат на підставі негативного ПЛР-тесту для своєї дитини.
Дитячий сертифікат про одужання від COVID-19	Змога для батьків сформувати міжнародний сертифікат про одужання від COVID-19 для своєї дитини.
Дія.QR	Послуга надає можливість створити QR-код, для отримання електронних копій цифрових документів користувачів Дії на свою електронну пошту.

Продовження Таблиці 2.1

1	2
Довідка ОК-5	Отримання сформованої індивідуальної відомості про застраховану особу з реєстру застрахованих осіб. Довідка формується за будь-який період, починаючи з 2000 року, та містить, зокрема, дані щодо суми заробітку для нарахування пенсії, страхового стажу, сплати страхових внесків.
Довідка ОК-7	Можливість отримати документ, що містить відомості про суми заробітної плати, з якої сплачується єдиний соціальний внесок (у межах максимальної величини) та страховий стаж за період з 2011 року. Документ надається Пенсійним фондом України для визначення страхового стажу для розрахунку сум лікарняних, нарахування допомоги з безробіття тощо.
Довідка про відсутність судимості	Довідка про відсутність судимості необхідна: — під час оформлення на роботу — для оформлення візи для виїзду за кордон — для участі в тендері — для усиновлення, встановлення опіки — для оформлення громадянства — для оформлення або поновлення документів тощо
Довідка про доходи	Кожен громадянин України старше 18 років може подати запит на отримання довідки з Державного реєстру фізичних осіб про виплачені доходи та утримані з них податки.
Довідка про доходи пенсіонера	Довідка про доходи пенсіонера необхідна: - у разі виїзду за кордон для підтвердження доходів - отримання пенсійного посвідчення - оформлення субсидій - переведення пенсійних виплат за кордон Довідку буде видано після розгляду поданих документів.
Дозвіл на виконання будівельних робіт	Можливість подати заяву на видачу дозволу на виконання будівельних робіт для об'єктів, що належать до класу відповідальності CC2/CC3.
Дозвіл на водокористування	Послуга надає можливість отримати чи анулювати дозвіл на спеціальне водокористування від Державного агентства водних ресурсів України та його територіальних підрозділів. Обов'язковий документ для підприємств, які використовують воду в об'ємі від п'яти кубічних метрів на добу.
Допомога при народженні дитини	Можливість для батьків подати заявку на отримання соціальної допомоги при народженні дитини. Послуга доступна для одного з батьків або опікунів, з яким постійно проживає малюк.
Дорослий COVID-сертифікат про вакцинацію	Доступ до формування міжнародного COVID-сертифікату про вакцинацію з QR-кодом для себе. Сертифікат буде створено вже після першої дози, якщо в реєстр внесено правильні дані

Продовження Таблиці 2.1

1	2
Дорослий COVID-сертифікат про негативний ПЛР-тест	Можливість сформувати міжнародний COVID-сертифікат на підставі негативного ПЛР-тесту для осіб старше 18-ти років.
єДекларація	Можливість подачі декларації про провадження господарської діяльності під час воєнного стану.
єМалятко	Можливість для батьків зареєструвати народження дитини та отримати свідоцтво про народження дитини, а також замовити до 9 інших державних послуг, потрібних для новонародженої дитини. Для отримання послуги необхідно мати номер медичного висновку або судового рішення про встановлення факту народження дитини
єОселя	Подача заяв на отримання пільгової державної іпотеки.
Закриття ФОП	Подача заяви на закриття ФОП.
Заява на надання містобудівних умов та обмежень забудови земельної ділянки	Подача заяви на надання документу, що містить комплекс планувальних та архітектурних вимог до проектування і будівництва щодо поверховості та щільності забудови земельної ділянки, відступів будинків і споруд від червоних ліній, меж земельної ділянки, її благоустрою та озеленення, інші вимоги до об'єктів будівництва, встановлені законодавством та містобудівною документацією.
Заява на субсидію	Можливість подати заяву на отримання субсидії на оплату послуг за ЖКГ. Надається в таких формах: 1) внески за обслуговування об'єктів комерційного обліку в багатоквартирних будинках та таких послуг: - послуги з управління багатоквартирним будинком; - послуг з постачання та розподілу природного газу, електроенергії, тепла, води, поводження з побутовими відходами; 2) внески за обслуговування об'єктів комерційного обліку, абонентське обслуговування в багатоквартирних будинках. Також витрати на управління та комунальні послуги в багатоквартирному будинку з ОСББ чи кооперативом; 3) на придбання газу та твердого, рідкого побутового палива. Житлові субсидії на придбання палива надаються один раз на рік. Вони призначаються, домогосподарствам, які не отримують комунальну послугу з постачання теплової енергії для централізованого опалення та не використовують природний газ або електричну енергію для індивідуального опалення.
Заява про набуття статусу резидента Дія.City	Подача онлайн-заяви на резидентство в Дія.City — спеціальному правовому режимі для ІТ-індустрії.
Інформація про осіб, що переглядали відомості про земельну ділянку	Отримання довідки про осіб, яким надали доступ до інформації про суб'єкт речового права у Державному земельному кадастрі.

Продовження Таблиці 2.1

1	2
Кредит на житло для ВПО	Подання до Держмолодьжитла заяви на участь у програмі «Надання пільгових іпотечних кредитів внутрішньо переміщеним особам».
Компенсація за працевлаштування ВПО	Послуга компенсації роботодавцю витрат на оплату праці за кожен працевлаштовану особу з числа внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні за рахунок коштів резервного фонду державного бюджету.
Отримання мікрогранту від EU4Business	Можливість надіслати заявку на отримання мікрогранту від EU4Business для термінової підтримки малого бізнесу під час воєнного стану. Мета грантової програми: допомогти підприємствам, які переїхали з постраждалих від війни територій, задля відновлення та/або підтримки виробництва, надання послуг зі збереження економічного потенціалу України та постачання критично важливих товарів і послуг, необхідних українцям та Збройним Силам України. Розмір гранту 125 тисяч гривень.
Отримання статусу безробітного	Послуга надає можливість: - отримати статус безробітного чи оновити його; - подати заяву на допомогу по безробіттю чи оновити її. Для застрахованих осіб, що втратили роботу через війну, працювали на тимчасово окупованих територіях наявна послуга заповнити спрощену заяву.
Перевірка автоперевізника	Перевірка чинних ліцензій відповідного типу для перевезення пасажирів, контактні дані та перелік інших транспортних засобів, якими користується перевізник.
Перевірка медичних висновків	Отримання інформації щодо таких медичних висновків: - про тимчасову непрацездатність; - про народження.
Перерахунок пенсії	Подача запиту на перерахунок пенсії за віком або інших видів пенсій.
Перехід юридичної особи на діяльність на підставі модельного статуту	Реєстрація переходу юридичної особи на діяльність на підставі модельного статуту.
Підписання документів	Можливість підписати документ за допомогою електронного підпису, відповідно до дозволів законодавства України. Вміст документів нікуди не передається. Він залишається у браузері не порушуючи конфіденційність.
Повідомлення про початок будівельних робіт на підставі будпаспорта	Подача повідомлення про початок виконання будівельних робіт щодо об'єктів, будівництво яких здійснюється на підставі будівельного паспорта.
Повідомлення про початок будівельних робіт СС1	Можливість надіслати повідомлення про початок виконання будівельних робіт щодо об'єктів, що за класом наслідків (відповідальності) належать до об'єктів з незначними наслідками (СС1).

Закінчення Таблиці 2.1

1	2
Повідомлення про початок підготовчих робіт	Подача повідомлення про початок підготовчих робіт.
Пошкоджене майно	Можливість залишити заявку про пошкодження або знищення своєї нерухомості (невказуючи побутову техніку та ремонт) внаслідок військової агресії Російської Федерації. Після створення спеціальної комісії з оцінки збитків, буде повідомлено про порядок та процедуру компенсації.
Призначення належного користувача	Послуга з призначення людини, яка на законних підставах користується транспортним засобом, що їй не належить. Послуга дає можливість призначити належного користувача транспортного засобу. З появою нових правил та налагодженням системи фото-, відеофіксації та паркування така послуга буде корисною для автомобілістів.
Призначення пенсії	Оформлення запиту на призначення пенсії за віком або інших видів пенсій
Припинення реєстрації потужності оператора ринку харчових продуктів	Подача до Держпродспоживслужби заяви про припинення реєстрації потужності оператора ринку харчових продуктів.
Протипожежна декларація	Реєстрація декларації відповідності матеріально-технічної бази підприємства чи господарства вимогам законодавства з питань пожежної безпеки.
Реєстрація потужностей оператора ринку	Подача до Держпродспоживслужби заяви щодо реєстрації потужності оператора ринку харчових продуктів, у випадку, коли потужність не потребує отримання експлуатаційного дозволу.
Реєстрація ТОВ на підставі модельного статуту	Реєстрація Товариства з обмеженою відповідальністю на підставі модельного статуту, а також вибір системи оподаткування: загальна (з реєстрацією платником ПДВ) або спрощена. Реєстрація може відбутися автоматично або ж за участі держреєстратора.
Скасування повідомлення про початок підготовчих або будівельних робіт	Подача заяви на скасування повідомлення про початок підготовчих або будівельних робіт.
Скасування статусу безробітного	Можливість залишити заяву про припинення реєстрації безробітного.
Усиновлення: реєстрація кандидатом	Подача заявки до служби у справах дітей за місцем проживання про взяття на облік кандидатів в усиновлювачі, за бажання прийняти на виховання у сім'ю дитину.

Джерело: складено автором на основі джерела [52].

Аналізуючи дані наведені у Таблиці 2.1 варто зауважити що з 91 державної послуги якими можна скористатись за допомогою цифрового порталу державних послуг «ДІЯ» 67 надаються безкоштовно, що становить 73,6% від загальної кількості представлених на порталі послуг.

Таблиця 2.2 - Перелік платних послуг для користувачів єдиного порталу державних послуг «Дія» (станом на 01.11.2022).

Назва послуги	Опис надання послуги	Ціна
1	2	3
Витяг про земельну ділянку	Можливість отримати з Державного земельного кадастру документ, необхідний для вчинення операцій з землею (купівля-продаж, дарування, оренда тощо), який дійсний протягом трьох місяців з моменту видачі.	113 грн 50 коп.
Витяг про зміну імені	Громадянин може надіслати заяву про отримання витягу з Державного реєстру актів цивільного стану про зміну імені.	73 гривні
Витяг про народження	Громадянин може надіслати заяву про отримання витягу з Державного реєстру актів цивільного стану про народження.	73 гривні
Витяг про розірвання шлюбу	Користувач може надіслати заяву про отримання витягу з Державного реєстру актів цивільного стану про розірвання шлюбу.	73 гривні
Витяг про смерть	Громадянин може надіслати заяву про отримання витягу з Державного реєстру актів цивільного стану про смерть.	73 гривні
Витяг про шлюб	Громадянин може надіслати заяву про отримання витягу з Державного реєстру актів цивільного стану про шлюб.	73 гривні
Відновлення та обмін посвідчення водія	Послуга дає можливість відновити викрадений, втрачений чи пошкоджений документ, що посвідчує особу. Отримати спеціальний статус у частині підтвердження права власника на керування транспортними засобами або обміняти документ, який був виданий вперше, після закінчення 2-річного терміну дії чи у зв'язку зі зміною персональних даних.	219 гривень
Внесення зміни про ФОП	Фізично особа підприємець може змінити ПІБ та адресу місця знаходження.	190 гривень
Декларування місця проживання дитини	Громадянин може подати заяву на декларування місця проживання вашої дитини віком до 14 років за адресою одного з батьків з одночасним зняттям з попереднього місця проживання.	- протягом 30 днів від моменту зняття з попереднього місця проживання — 37 грн 22 коп. - після спливу цього строку — 62 грн 03 коп.
Замовлення індивідуального номерного знака	Користуючись цією послугою власник транспортного засобу може перевірити, чи вільний номерний знак в обраному регіоні, розрахувати його вартість, замовити та отримати номерний знак.	Три символи — 300 грн., кожний наступний — 90 грн. та графічний елемент — 500 грн.

Продовження таблиці 2.2

1	2	3
Замовлення дозволів на міжнародні перевезення вантажів	Громадянин може забронювати дозвіл на міжнародні перевезення вантажів. Електронне бронювання гарантує резерв бланку дозволу за перевізником. Для отримання заброньованого дозволу під час оформлення та видачі необхідно пред'явити документи.	вартість дозвільного документа – 49,16 грн.
Зміна місця проживання	Громадянин може подати декларацію про місце проживання в електронній формі (у тому числі з одночасним зняттям) Зверніть увагу! Інформація про майно має в Реєстрі нерухомості (окрім декларування місця проживання дитини віком від 14 до 18 років за адресою батьків або одного з них), воно не має перебувати в іпотеці або довірчій власності. Ви можете перевірити своє майно у Реєстрі нерухомості. Якщо ваше майно знаходиться у м. Харків або м. Тернопіль, ви можете скористатися послугою з реєстрації майна на Порталі Дія. Послуга доступна у межах усієї країни.	- протягом 30 днів від моменту зняття з попереднього місця проживання — 37 грн 22 коп. - після спливу цього строку — 62 грн 03 коп
Зняття з місця проживання	Громадянин може подати заяву про зняття із задекларованого або зареєстрованого місця проживання в електронній формі. Послуга доступна в межах усієї країни, крім м. Херсон. Зверніть увагу! Військовозобов'язаним послуга доступна лише за наявності окремого номера в Реєстрі військовозобов'язаних.	37 грн 22 коп.
Інформація з Державного реєстру речових прав на нерухоме майно	Громадянин може отримати довідку щодо об'єкта нерухомого майна з таких реєстрів: - Державний реєстр речових прав на нерухоме майно - Реєстр прав власності на нерухоме майно - Державний реєстр Іпотек - Єдиний реєстр заборон відчуження об'єктів нерухомого майна Заповніть онлайн-форму на отримання послуги. Для цього знадобляться відомості про особу або об'єкт нерухомого майна, про який потрібна інформація.	30 грн. Може змінюватись залежно від обсягу інформації
Ліцензія на виробництво ліків	Громадянин може оформити заяву на видачу ліцензії для виробництва лікарських засобів в умовах аптеки.	2481 гривня.

Закінчення таблиці 2.2

1	2	3
Ліцензія з протипожежної діяльності	Громадянин може отримати, розширити, звузити чи анулювати ліцензію для надання послуг та виконання робіт протипожежного призначення.	один прожитковий мінімум для працездатних осіб, який буде на день прийняття рішення про видачу ліцензії. Від 1 січня 2021 року — 2270 гривень, від 1 липня — 2379 гривень, від 1 грудня — 2481 гривня.
Ліцензія на імпорт ліків	Громадянин може оформити заяву на видачу ліцензії для імпорту лікарських засобів, крім активних фармацевтичних інгредієнтів.	2481 гривня.
Ліцензія на послуги з автоперевезень	Громадянин може отримати, розширити, звузити чи анулювати ліцензію на внутрішні чи міжнародні перевезення пасажирів, небезпечних вантажів та небезпечних відходів автомобільним транспортом.	2481 гривень. Зміна даних, переоформлення та анулювання ліцензії — безкоштовно.
Ліцензія на продаж лікарських засобів	Громадянин може оформити заяву на отримання ліцензії на роздрібну або оптову торгівлю лікарськими засобами	2481 гривня.
Повторна видача свідоцтва про зміну імені	Громадянин може надіслати заяву про повторне отримання свідоцтва про зміну імені.	51 копійка
Повторна видача свідоцтва про народження	Громадянин може надіслати заяву про повторне отримання свідоцтва про народження.	51 копійка
Повторна видача свідоцтва про розірвання шлюбу	Громадянин може надіслати заяву про повторне отримання свідоцтва про розірвання шлюбу.	51 копійка
Повторна видача свідоцтва про смерть	Громадянин може надіслати заяву про повторне отримання свідоцтва про смерть.	51 копійка
Повторна видача свідоцтва про шлюб	Громадянин може надіслати заяву про повторне отримання свідоцтва про шлюб.	51 копійка

Джерело: складено автором на основі джерела [52].

Аналізуючи дані наведені у Таблиці 2.2 варто зауважити що з 91 державної послуги якими можна скористатись за допомогою цифрового порталу державних послуг «ДІЯ» тільки 24 з них передбачають оплату за надання, що становить 26,4 % від загальної кількості представлених на порталі послуг.

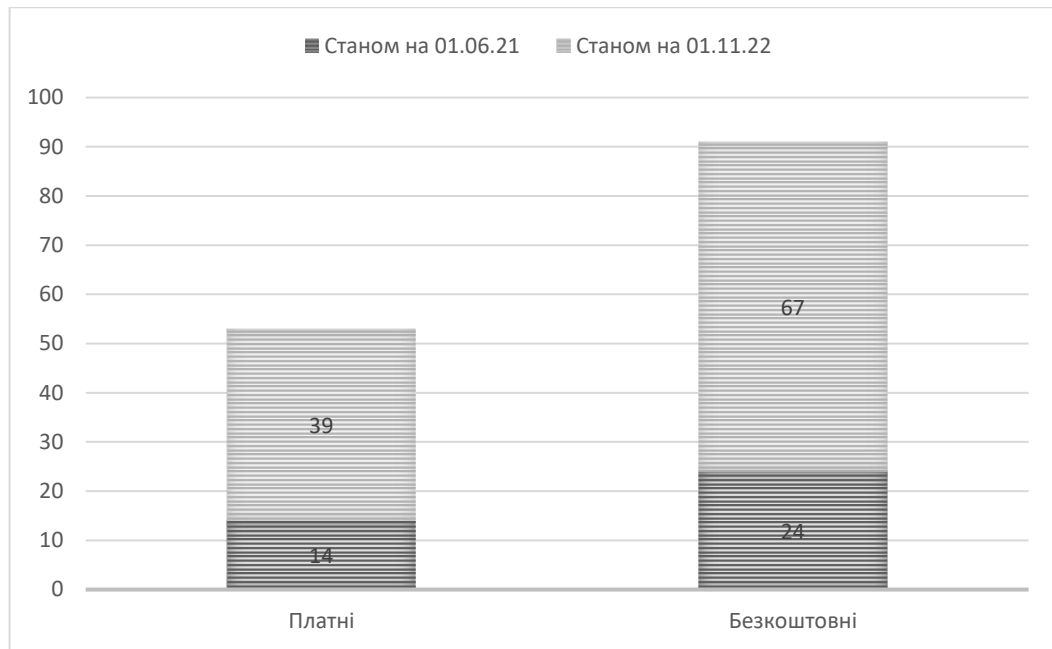


Рис. 2.14 Зростання кількості платних та безкоштовних послуг на цифровому державному порталі «ДІЯ» (з 01.06.2021 по 01.11.2022рр)

Джерело: складено автором на підстав [52,53].

Аналізуючи всю інформацію викладену в цьому пункті кваліфікаційної роботи можна зробити наступні висновки:

1. Кризові явища є позитивним фактором який стимулює розвиток державних цифрових інструментів публічного управління. Ця теза підкріплюється показниками наведеними у рисунках 2.13 та 2.14. Адже з даних які там наведені можна чітко відстежити стрімке зростання кількості послуг та унікальних користувачів, які взаємодіють з державною платформою «ДІЯ».

2. Найближчим часом вичерпається потенційний людський ресурс користувачів (близько 50% вже використовують «ДІЮ»).

3. Попри свою доступність є велика частка населення для яких є недоступним споживання електронних державних послуг, переважну більшість якої складають люди похилого віку (пенсіонери).

4. Цифрові інструменти (Державний портал та додаток «ДІЯ»), які є складовою системи державного управління сумісно з працівниками Міністерства цифрової інформації швидко реагують на нові кризові явища з якими стикається виконавча влада нашої країни.

2.3 Порівняльна характеристика державного порталу «ДІА» з іноземними аналогами

З метою провести порівняльну характеристику вітчизняного цифрового порталу державних послуг «ДІА» з його іноземним аналогом було проведене дослідження польської урядової цифрової платформи державних послуг «gov.pl».

Однією з відмінностей польського цифрового порталу від вітчизняного аналогу є то, що на ньому державні послуги згруповані у чотири спеціальних категорії, що полегшує взаємодію користувача з державними сервісами які там представлені.

Нижче наведений аналіз доступності в онлайн режимі державних послуг представлених у всіх категоріях чотирьох секцій, які є на порталі: «Для громадян», «Для підприємців», «Для держслужбовців», «Для фермерів».

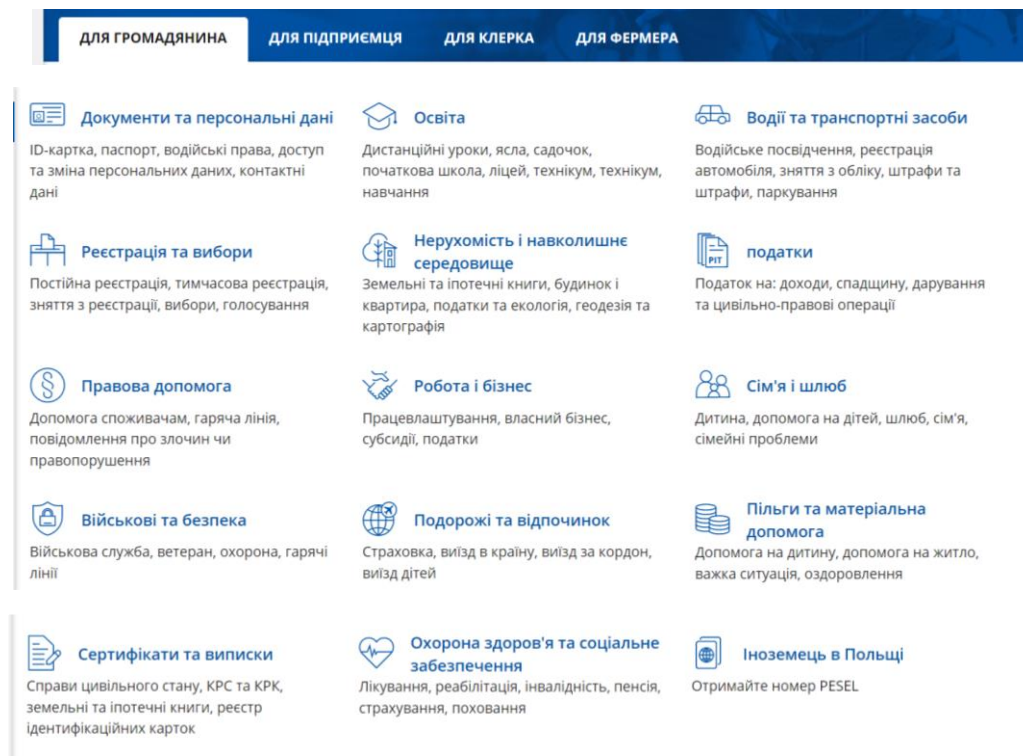


Рис. 2.17 Державні послуги для громадян які представлені на цифровому порталі Польщі «gov.pl»

Джерело: складено автором на основі джерела [54].

У категорії «Документи та персональні дані» користувач може скористатися онлайн тільки 39 послугами з 69 які у ній представлені, що становить 56,5%.

У свою чергу користувач цифрового порталу державних послуг Польщі в категорії «Освіта» може отримати через платформу 34,4% представлених у ній послуг, а саме 11 з 32.

Категорія «Водії та транспортні засоби» містить у собі 27 державних послуг, проте онлайн доступно тільки 13 з них, що становить 48%.

Проте у категорії «Реєстрація та вибори» показник кількості послуг, які доступні онлайн складає 50%, адже з 14 послуг наявній у ній користувач може скористатись 7 завдяки державній цифровій платформі.

Такий самий показник і в категорії «Нерухомість і навколишнє середовище». У ній споживачу надається 11 послуг в онлайн форматі з 22.

У категорії «Податки» споживачу доступні 33,3% послуг через користування цифровим порталом, а саме 6 з наявних 18 у цій категорії.

Варто звернути увагу що в юридичній галузі Польська влада ще не досягла середньостатистичних показників цифровізації, адже на цифровому порталі у категорії «Правова допомога» для громадян доступно в онлайн режимі тільки 2 з 13 послуг, що становить 15,4%.

Кращі показники у категорії «Робота і бізнес». У ній з 29 державних послуг користувач може отримати 19 завдяки використанню цифрового порталу, це становить 65,5%.

У категорії «Сім'я і шлюб» громадянин Польщі може отримати онлайн 25% послуг, адже з 36 представлених у ній напряду через платформу доступно тільки 9.

Трохи менші показники продемонстровані у категорії «Військові та безпека». У ній користувач платформи може отримати онлайн 4 державні послуги з 20, що становить 20%.

Натомість у категорії «Подорожі та відпочинок» майже половина послуг які надаються польською владою доступні в онлайн режимі 12 з 27, це 44,4%.

У категорії «Пільги та матеріальна допомога» громадяни можуть отримати 60% представлених у ній послуг завдяки інструментам які є складовою цифрової платформи, а саме 30 державних послуг з доступних 50.

Так само, як і в категорії «Податки» тільки 33,3% державних послуг (9 з 18) доступні в онлайн режимі у категорії «Сертифікати та виписки».

У свою чергу сфери охорони здоров'я та соціального забезпечення громадян є одними з найрозвинутіших у цій секції, адже на державному цифровому порталі в категорії «Охорона здоров'я та соціальне забезпечення» в режимі онлайн доступно 32 державні послуги з 66, що становить 48,5%.

Категорія «Іноземець в Польщі» відрізняється від всіх інших у секції державних сервісів які надаються польською владою громадянам, оскільки вона стосується громадян інших країн які мають намір переїхати до Польщі чи відкрити там своє підприємство. У цій категорії з всіх 14 послуг користувач цифрового порталу державних послуг Польщі може скористатись онлайн тільки однією з них.

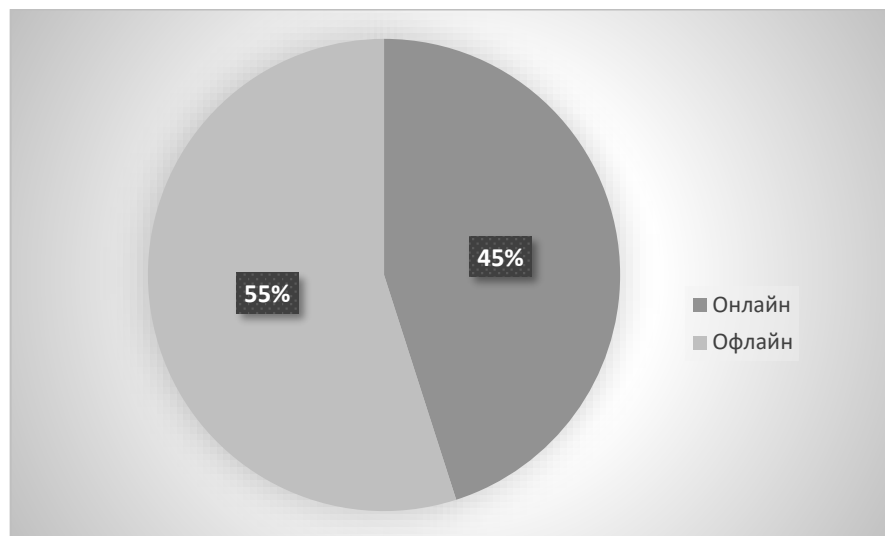


Рис. 2.18 Співвідношення державних послуг представлених на державному цифровому порталі Польщі у секції «Для громадян» за специфікою їхнього надання.

Джерело: складено автором на основі джерела [54].

Загалом у секції «Державні послуги для громадян» на цифровому порталі виконавчої влади Польщі представлено 455 послуг з них тільки 205 надаються

онлайн. У 250 інших випадках на порталі представлені алгоритми отримання державних послуг у відповідних державних структурах.

Після аналізу асортименту державних послуг які представлені на польському державному цифровому порталі у секції «Для громадян» було проведено аналогічне дослідження державних послуг які надаються державною владою Польщі підприємцям. Ця секція містить у собі 19 категорій (див. рис. 2.19).

Загалом у всіх категоріях цієї секції представлено 1653 державних послуги. З них 895 доступні напряму через платформу, що становить 54% від їхньої загальної кількості.

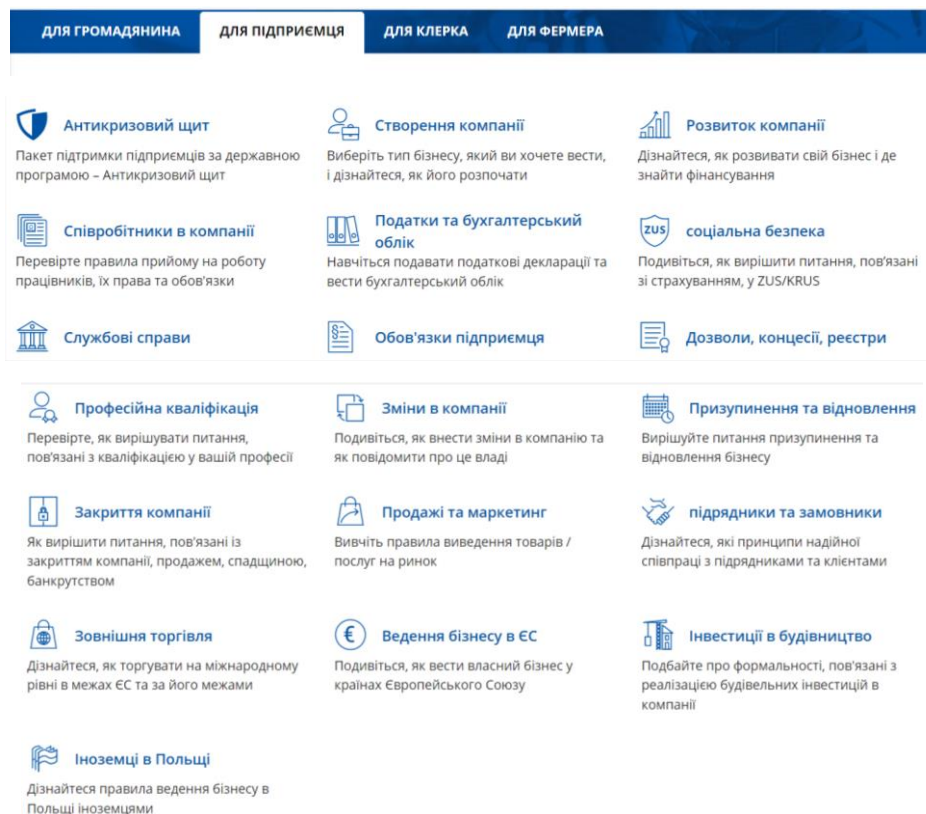


Рис. 2.19 Державні послуги для підприємців які представлені на цифровому порталі Польщі «gov.pl»

Джерело: складено автором на основі джерела [54].

Проаналізувавши всі послуги які польський уряд пропонує у категорії «Антикризовий щит» варто стверджувати що лише 12% з їхньої загальної

кількості у 460 надаються в онлайн режимі. Це свідчить про те, що польська влада цифровізувала лише 55 послуг які спрямовані на допомогу бізнесу під час економічних криз.

Категорія «Підпишіть документ в електронному вигляді» містить у собі всього одну послугу, яку користувач може отримати в онлайн режимі, тобто рівень цифровізації у цій категорії становить всі 100%

Для іноземних підприємців державні економічні послуги згуртовані у категорії «Іноземці в Польщі». У ній пропонується 271 державна послуга з них 264 іноземні підприємці можуть отримати напряду через цифровий портал це становить 97,4% від їхньої загальної кількості у цій категорії.

Категорія «Зовнішня торгівля» налічує 24 державні послуги. З них 91,7% доступні в онлайн режимі, що складає 22 послуги.

Дещо меншим є показники категорії «Інвестиції в будівництво». У ній тільки 77,3% державних послуг є цифровізованими, а саме 34 з 44.

Категорії «Підрядники та замовники» та «Ведення в ЄС» мають однакові показники. В обох представлені по 9 послуг і тільки 6 з них можна скористатись за допомогою цифрових сервісів. Тобто для обох з них показник цифровізації складає 66,6%.

Такий самий показник цифровізації державних послуг у категорії «Продажі та маркетинг» . У ній загалом представлено 18 послуг, 12 з яких підприємці можуть отримати онлайн.

Варто звернути увагу що в галузі професійної кваліфікації Польська влада ще не досягла середньостатистичних показників цифровізації, адже на цифровому порталі у категорії «Професійна кваліфікація» для громадян доступно в онлайн режимі тільки 45 з 156 послуг, що становить 29%.

Кращі показники у категорії «Створення компанії». У ній з 50 державних послуг користувач може отримати 47 завдяки використанню цифрового порталу, це становить 94%.

У категорії «Обов'язки підприємця» громадянин Польщі може отримати онлайн 89% послуг, адже з 45 представлених у ній напряду через платформу доступно 40.

Дещо гірші показники продемонстровані у категорії «Податки та бухгалтерський облік». Рівень цифровізації державних послуг, які у ній представлені складає 73,2%. З 41 послуги тільки 30 доступні підприємцям за допомогою використання цифрових технологій.

У свою чергу в категорії «Співробітники в компанії» підприємці можуть отримати під час взаємодії з державним цифровим порталом 19 послуг, а їхня загальна кількість становить 24. Тобто показник цифровізації цієї категорії становить 79,2%.

Під час користування державними послугами на польській урядовій цифровій платформі з категорії «Розвиток компанії», бізнесмени можуть отримати тільки 62,2%. Загалом у цій категорії представлено 37 послуг, проте тільки 23 з них доступні в онлайн режимі.

Споживаючи послуги в категорії «Службові справи» користувачі мають прямий доступ тільки до 29 з них. Загальна кількість послуг у цій категорії які надаються польською владою становить 35, тобто показник цифровізації у цій сфері становить 83%.

Такий самий показник і в категорії «Призупинення та відновлення». У ній польські бізнесмени можуть отримати через онлайн сервіси 5 з 6 державних послуг, які там представлені.

У категорії «Соціальна безпека» польський уряд пропонує підприємцям всього 5 послуг і тільки 2 з них доступні прямо на цифровій платформі, тому показник цифровізації цієї категорії складає 40%.

В одній з найбільших за кількістю послуг категорії «Дозволи, концесії, реєстри» представлено 410 державних послуг. Проте у ній в порівнянні з категорією «Антикризовий щит» показник цифровізації є вищим і становить 61%, адже 249 послуг підприємці можуть отримати напряду, скориставшись профільним державним цифровим порталом.

Категорії «Зміни в компанії» та «Закриття компанії» мають однакові показники. В обох представлені по 4 послуги і тільки 3 з них можна скористатись за допомогою цифрових сервісів. Тобто для обох з них показник цифровізації складає 75%.

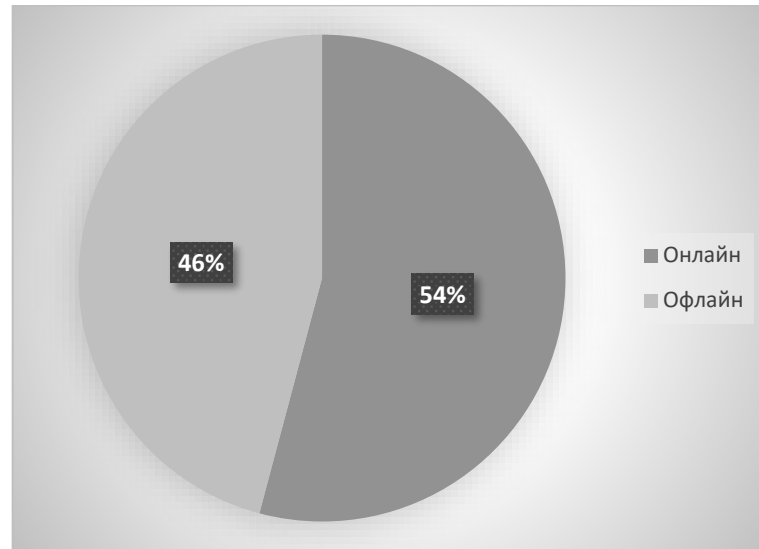


Рис. 2.20 Співвідношення державних послуг представлених на державному цифровому порталі Польщі у секції «Для підприємців» за специфікою їхнього надання.

Джерело: складено автором на основі джерела [54].



Рис. 2.21 Державні послуги для держслужбовців які представлені на цифровому порталі Польщі «gov.pl»

Джерело: складено автором на основі джерела [54].

У цій секції представлено сім категорій державних послуг (див. рис.2.21). У шести з них рівень цифровізації сягає 100%, проте у категорії «Субсидії та дотації» він становить 87,8%, адже у ній 33 державних послуг з яких вона сформована через цифрові сервіси державний службовець може отримати тільки 29 з них.

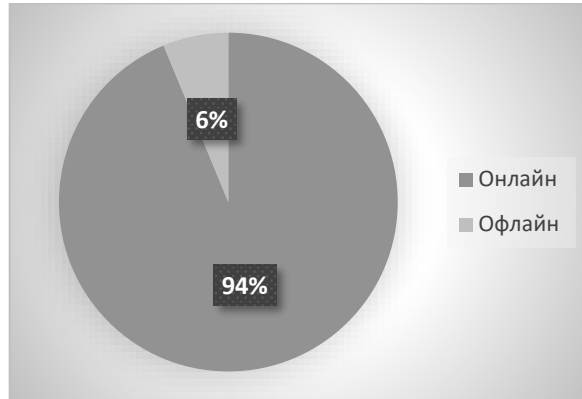


Рис. 2.22 Співвідношення державних послуг представлених на державному цифровому порталі Польщі у секції «Для держслужбовців» за специфікою їхнього надання.

Джерело: складено автором на основі джерела [54].

Загалом у всіх категоріях цієї секції представлено 64 державні послуги. З них 60 доступні напряму через платформу, що становить 93,75% від їхньої загальної кількості. Це найвищий показник цифровізації механізмів надання державних послуг представлених в одній секції на польському цифровому порталі.

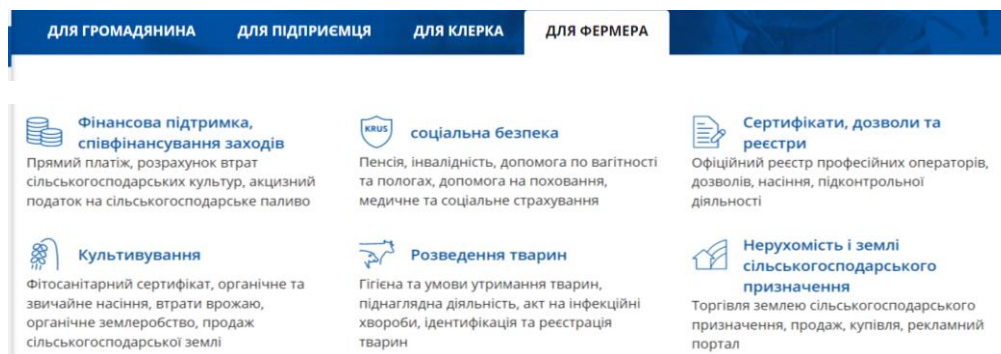


Рис. 2.23 Державні послуги для фермерів які представлені на цифровому порталі Польщі «gov.pl»

Джерело: складено автором на основі джерела [54].

Проаналізувавши державні послуги у всіх категоріях секції «Для фермерів», які представлені на польському цифровому порталі було виявлено, що жодна з 21 запропонованої послуги не надається через платформу.

Тобто всі механізми завдяки яким польською владою надаються державні послуги у сфері фермерства ще не є цифровізованими. Це демонструє те, що хоч уряд Польщі виокремлює фермерів в окрему категорію згідно з своєю стратегією розвитку сільськогосподарського сектору економіки, проте не пріоритезує цифрову трансформацію послуг, які держава надає аграріям.

Перед тим як переходити до порівняльної характеристики вітчизняного та польського цифрових порталів державних послуг варто зауважити що успіхи Польщі у напрямку цифровізації публічного управління є результатом довготривалої стратегії польського уряду. Адже перші програми за напрямком цифровізації сфери державного управління були прийняті польським урядом ще у 2004 році [55].

Також варто зважити на те, що Польща є країною членом ЄС. А кампанії з активної цифровізації публічного управління тривають в цій економічній спільноті впродовж останнього десятиліття.

Зокрема важливим є той факт, що польський уряд активно обмінюється досвідом у сфері цифрової трансформації державного адміністрування зі своїми партнерами по ЄС.

До всього вищенаведеного варто додати, що крім обміну досвіду зі своїми колегами в інших країнах-членах ЄС, польський уряд бере активну участь у міжнародних програмах з цифрової трансформації системи державного управління.

Дослідивши структуру та наповнення польського аналога українського державного цифрового portalу «ДІА» була проведена порівняльна характеристика за наступними критеріями:

1. Кількість секцій та категорій у них.
2. Загальна кількість представлених послуг.
3. Відсоток цифровізації державних послуг які є на цих порталах.

Результати цієї характеристики систематизовані у вигляді таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Порівняльна характеристика цифрових порталів державних послуг «ДІА» та «Gov.pl»

Критерії	«ДІА»		«Gov.pl»	
	К-ть	Характеристика	К-ть	Характеристика
Кількість секцій та категорій	2 секції 15 кат.	На порталі представлено дві секції: «Послуги для громадян», «Послуги для бізнесу».	4 секції 44 кат.	На порталі представлено чотири секції послуг: «Для громадян», «Для підприємців», «Для держслужбовців», «Для фермерів».
Загальна кількість представлених послуг	91	Такий низький показник пояснюється тим, що урядова кампанія з впровадження цифрових технологій та цифровізації галузі державного адміністрування була започаткована тільки у 2019 році, коли було сформовано відповідне міністерство.	2193	Одним з факторів за рахунок якого польський портал державних послуг містить таку велику кількість державних послуг полягає у тому, що цифровізація публічного управління в цій країні триває з 2002 року. Також важливим є те, що польське міністерство цифрової трансформації має доступ до великих ресурсів якими воно може користатися через те, що Польща країна-член ЄС.
Відсоток цифровізації державних послуг	100%	Такий високий показник цифровізації державних послуг представлених на порталі пояснюється наступними факторами: 1. «ДІА» новий та сучасний сервіс державного управління. 2. Наповненість порталу відбувається по мірі цифровізації механізмів надання державних послуг. Тому наразі на ньому представлено всього 91 державну послугу.	47,1%	Такий високий показник цифровізації державних послуг представлених на порталі пояснюється наступними факторами: 1. Портал був створений на два роки раніше. 2. Польський уряд з 2004 року дотримується загального вектору ЄС на цифровізацію публічного управління. 3. На порталі представлені всі державні послуги які надаються польською владою включно з не цифровізованими.

Джерело: складено автором на основі джерел [52,54]

Аналізуючи дані порівняльної характеристики характеристика цифрових порталів державних послуг «ДІА» та «Gov.pl» варто виокремити наступні відмінності вітчизняного сервісу:

1. На вітчизняному порталі державних послуг представлена менша кількість секцій та категорій ніж на польському аналозі. Варто відзначити те, що польський портал окрім послуг для громадян та підприємців пропонує ще й послуги для державних службовців та аграріїв. Це свідчить про те, що урядовий цифровий портал державних послуг Польщі за рахунок більшої кількості та галузевої різноманітності представлених на ньому послуг потенційно може задовольнити потреби більшої кількості верств населення, ніж вітчизняна «ДІА».

2. Відповідно до того, що на українському цифровому порталі державних послуг «ДІА» представлена менша кількість секцій та категорій зшакономірним є той факт, що у питанні кількості державних послуг представлених на ній є меншою у порівнянні з польською урядовою цифровою платформою надання державних послуг.

3. Проте варто зауважити й те, що на вітчизняному порталі «ДІА» представлені виключно ті послуги які доступні для отримання в онлайн режимі, на відміну від польською платформи де майже 50% послуг користувачі не можуть отримати скориставшись цифровими сервісами.

Висновки до другого розділу

У цій частині кваліфікаційної магістерської роботи було проведено аналіз та надано характеристику цифровим системам публічного управління в Україні, які використовуються на різних рівнях, а саме:

1. Для дослідження цифрових інструментів публічного управління які використовуються на місцевому рівні було охарактеризовано додаток «Київ цифровий».

2. Для розгляду рівня розвитку цифровізації державного управління на галузевому рівні було вивчено та надано характеристику системі державних закупівель «Прозор».

3. З метою аналізу рівня розвитку цифрового врядування було досліджено державний цифровий портал «ДІЯ».

Після виконання першого наукового завдання, був проведений детальний аналіз державних послуг які представлені на державному порталі «ДІЯ» та відстежено рівень його впливу на зростання мобільності громадян та зменшення використання паперу. Варто відзначити, що на момент написання наукової роботи цим сервісом надання цифрових державних послуг користувалося приблизно 50% населення країни.

Після проведення порівняльної характеристики державного порталу «ДІЯ» з польським аналогом було відзначено, що рівень популярності вітчизняного цифрового порталу серед населення є більшим адже ним користується близько 50% населення, у той час як польський аналог використовується всього 40% поляків.

За результатами проробленої дослідницької роботи було виокремлено наступні проблеми які впливають на рівень цифрової трансформації системи державного управління в Україні:

1. Недостатній рівень цифрової грамотності серед громадян України.
2. Низький рівень доступності сучасних технологій для українських громадян похилого та пенсійного віку.
3. Високий рівень збитків завданих комунікаційній (мережевій) інфраструктурі у зв'язку з веденням на території України військових дій.

Повномасштабна агресія РФ унеможлиблює розвиток мережевої інфраструктури шляхом оновлення її інфраструктурних елементів, наприклад є недоцільним встановлювати телекомунікаційну вежу 5G зв'язку при наявній загрозі її руйнації діями країни агресора. Зокрема цей процес неможливий у тилкових регіонах країни через регулярні терористичні атаки на об'єкти критичної та цивільної інфраструктури які здійснює агресор.

РОЗДІЛ 3 ВЕКТОРИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

3.1 Збереження тенденцій сталості розвитку цифрових інструментів державного управління в Україні: авторський прогноз

Згідно з концепцією розвитку е-урядування до 2024 року Міністерством цифрової трансформації України були сформовані наступні чотири цілі, досягнення яких має вивести Україну на перші місця за темпами цифрової трансформації державного управління та сприяти переходу до цифрового врядування [56]:

1. 100% публічних державних послуг доступні в режимі онлайн;
2. 95% населення, соціальних об'єктів і головних автомагістралей мають покриття швидкісним інтернетом (мають змогу користуватись ШСД);
3. 6 мільйонів українців залучені до програм розвитку цифрових навичок;
4. Частка галузі ІТ становить 10% у ВВП країни.

Якщо врахувати раніше зазначені аспекти різкого зростання кількості унікальних користувачів сервісу надання цифрових державних послуг «ДІЯ», а саме початок повномасштабної війни та введення урядових обмежень з метою зменшення кількості персональних контактів громадян під час пандемії Covid-19, то можна припустити потенційного провал плану Міністерства цифрової трансформації України про повний перехід системи державних послуг в цифровий вимір на базі додатку та платформи «ДІЯ», який, за попередніми заявами міністра цифрової трансформації Михайла Федорова, мав реалізуватися до 2024 року.

Це припущення підкріплюється тим фактом, що впродовж жовтня та листопада 2022-го року у зв'язку з терористичними атаками РФ на об'єкти

критичної та цивільної інфраструктури було пошкоджено та тимчасово виведено з ладу 50 % енергетичної системи України.

Окрім ймовірного повторення подібних атак впродовж подальшого ведення військових дій та подальшої руйнації інфраструктури, постає проблема ліквідації вже наявних пошкоджень.

Разом з тим, варто зазначити, що сама можливість приросту унікальних користувачів платформи не просто залишається, а затверджується первинною метою створення та розвитку інструментів цифровізації публічного управління. Це в першу чергу стосується додатку «ДІЯ», адже головною метою його розробки та розбудови внутрішнього функціоналу є зменшення використання паперу та уніфікація носія персональних документів громадянина України.

Послуга «ЄДокумент» - це гарний приклад стійкості платформи навіть до катастрофічних соціополітичних явищ, адже, навіть у час війни, сервіс залишається чи не єдиною урядовою програмою, яка у стислі терміни уможливила пристосування до воєнних реалій українського суспільства.

Цей приклад також є досить чітким аргументом у контексті дослідження ефективності стратегії цифровізації державних послуг в Україні.

Наразі, у зв'язку зі скороченням видатків з державного бюджету на 2023 рік та зменшенням переведенням у режим очікування фінансування розвитку цифрових інструментів публічного управління на місцевому та територіальному рівня, програма цифровізації державних послуг в Україні скоротилась до трьох наступних напрямків:

1. Розвиток цифровізації публічного управління на галузевому рівні (Медицина та охорона здоров'я (додаток «Helsi») та сфера державних закупівель (розвиток платформи публічних тендерів «Прозоро»);
2. Сприяння подальшому розвитку та популяризації інтернет-банкінг;
3. Подальша цифровізація державних послуг шляхом розвитку єдиного цифрового порталу «ДІЯ» та його портативної версії (додатку)

Кожен з цих напрямків пройшов жорсткий тест на адаптивність до кризових явищ. Це твердження засноване на тому, що з початку

повномасштабної військової агресії РФ ці цифрові сервіси продовжили своє функціонування та впроваджували нові інструменти для подолання проблем викликаних цією кризою від якої постраждали громадяни України та всі галузі публічного управління.

Певний синтез кожної зі сфер, але й їхня відокремленість, продемонстрував релевантність саме британської моделі цифрової держави, яка є більш стійкою до зовнішніх та внутрішніх подразників.

Розглянемо теоретичну ситуацію, у якій зовнішні чинники деструктивного характеру вплинули б на уніфіковану модель, наприклад, естонського типу. Головний недолік уніфікованої системи полягає у відсутності розгалуженої системи, яка стійка до подразників.

Збій цифрових процесів на одній з ланцюжкових діялок передбачає виведення з ладу усієї уніфікованої системи. Саме тому, розгалужена система кооперації британського зразка де медичні послуги та інші контролюються різними порталами, які мають міцний рівень кооперації є, на теперішній час, найбільш релевантною для українського суспільства. Адже такі властивості підвищують рівень захисту та стресостійкості всієї системи.

Для вищенаведеного твердження можуть застосовуватись контраргументи відсутності суттєвих проблем у естонській моделі, яка бере свій початок з 90-их років XX століття. Проте варто зауважити, що ця модель не зазнавала таких критичних та деструктивних пошкоджень як сучасна українська модель, яка має певні спільні риси з британською.

Враховуючи усі аспекти формування української моделі, які були викладені неодноразово міністром цифрової трансформації М. Федоровим, можна припускати, що подальший її розвиток передбачає її у напрямку переходу до централізованого цифрового врядування, яке притаманне естонській моделі.

Проте також варто звернути увагу на той факт, що існує ряд незалежних від дій Українського уряду геополітичних, природних та соціо-політичних чинників, які можуть вплинути на процес цифровізації публічного управління в

Україні так само, як пандемія Covid-19 чи початок повномасштабної війни на території нашої країни.

Розглянувши обставини, поява яких не враховувалась на етапі формування цілей цифрової трансформації української системи публічного адміністрування можна перейти до оцінки ймовірності їхньої реалізації та висвітлення проблем які нині цьому перешкоджають:

1. Через економічні труднощі з якими нині зіткнулась вітчизняна економіка, урядом було прийнято рішень скоротити кількість міністерств та їхніх працівників. Така оптимізація дозволить системі державного управління оптимізувати видатки на її отримання, проте створить зайве навантаження на саму систему.

Таким чином працівники Міністерства цифрової трансформації України, окрім своїх довоєнних обов'язків, будуть виконувати повноваження Національного агентства України з питань розвитку державної служби та Міністерства стратегічної промисловості, які з наступного року інтегруються до профільного відомства, відповідального за реалізацію програмної програми державної цифровізації публічного управління [57].

Враховуючи факти викладені вище, варто припустити, що з 2023 року Міністерство цифрової трансформації матиме менші потужності, що ставить під сумнів досягнення мети трансформації 100% публічних державних послуг та забезпечення їхньої доступності в режимі онлайн.

2. Як вже зазначалося раніше, враховуючи систематичні атаки на об'єкти критичної та цивільної інфраструктури під сумнівом опиняється реалізація цілі міністерства по забезпеченню 95% населення, соціальних об'єктів і головних автомагістралей швидкісним інтернетом (мають змогу користуватись ШСД).

Окрім цього, варто враховувати, що станом на 01.11.2022 року близько 20% території України перебувають під тимчасовою окупацією країною агресором (рф). З об'єктивних причин, нині неможливо провести точну оцінку рівня руйнації комунікаційної інфраструктури. Цей фактор негативно впливає на

розроблення прогнозів міністерства стосовно відбудови та подальшого розвитку мережі покриття швидкісним інтернетом.

Підсумовуючи проблеми з якими зіткнулась українська влада варто зазначити, виокремити головну причину через яку ставиться під сумнів досягнення вищезгаданої мети до 2024 року. Її можна сформулювати наступним чином:

«Наразі, через відсутність перспектив закінчення військових дій у найближчим часом, не можливо розробити чіткі прогнози, визначити терміни та ресурси необхідні для повоєнного відновлення комунікаційної інфраструктури та реалізації цілі у забезпечення 95% населення, соціальних об'єктів і головних автомагістралей швидкісним інтернетом».

3. Зокрема наразі важко підрахувати скільки освітніх хабів «ДІІ» зазнали пошкоджень та руйнувань. Від початку повномасштабного вторгнення повною мірою проявилась проблема браку укриттів в освітніх установах. Беручи це до уваги всі нові хаби мають бути обладнанні бомбосховищами для того аби гарантувати безперервність освітнього процесу спрямованого на підвищення цифрової грамотності населення.

Окрім проблем з якими зіткнулись фізичні освітні хаби, варто відзначити що цифрова освітня платформа «ДІА. Цифрова освіта». Адже закономірним є той факт що, під час віялових відключень електроенергії які є вимушеною мірою стабілізації функціонування пошкодженої енергосистеми України, можна спостерігати і технічні проблеми серед надавачів послуги доступу до мобільної мережі Інтернет.

Впровадження таких вимушених заходів призводять до падіння швидкості мобільного інтернет трафіку в регіонах у яких відбувається віялове відключення електрики. Такі процеси призводять до появи обмежень доступності цифрової освітньої платформи «ДІА. Цифрова освіта» для користувачів.

Підсумовуючи вище наведенні твердження, можна припустити що ще одна ціль Міністерства цифрової трансформації по залученню 6 мільйонів

українців до програм розвитку цифрових навичок до кінця 2024 року стає недосяжною.

4. Однак одна з чотирьох цілей сформованих міністерством може бути досягнута вже до кінця поточного року. Мова йде про збільшення частки ІТ галузі у ВВП країни та виведення її до показника у 10%. Стверджувати про її досягнення можна буде після оприлюднення урядом економічних звітів за 2022 рік. Проте цей результат є наслідком протилежних від запланованих процесів, адже замість розвитку економіки країни та нарощування темпів зростання внеску ІТ галузі нині спостерігаються зворотні процеси.

З початком повномасштабного вторгнення значна частка галузей які генерували ВВП знаходяться у стані стагнації через руйнування об'єктів промисловості, блокування агресором доступу України до міжнародних торговельних шляхів, зростання вартості енергоносіїв та відтоку людського капіталу закордон в якості біженців або внутрішнього переміщення населення, що унеможливило доступ працівників до своїх робочих місць.

Однією з небагатьох галузей вітчизняної економіки, яка майже не постраждала від ведення масштабних військових дій є ІТ-індустрія, тому нарощування її впливу на економічні процеси не є наслідком її розвитку, а результат стійкості галузі до зовнішніх деструктивних чинників.

Підсумовуючи весь вищевикладений матеріал у цій частині кваліфікаційної роботи можна зробити наступні висновки:

1. У зв'язку з початком повномасштабного військового вторгнення РФ до України досягнення більшості цілей Міністерства цифрової трансформації України є малоімовірним у раніше зазначені терміни.
2. Єдина ціль яка досягнута це збільшення частки ІТ у ВВП країни, проте цей показник не є результатом її розвитку, а наслідок високої стресостійкості цієї індустрії.

3.2 Альтернативна стратегія, реалізації концепції «Електронна держава» в Україні

Беручи до уваги всі проблеми у сфері цифрової трансформації державного управління, які виникли після початку повномасштабного вторгнення РФ до України було розроблено ряд пропозицій спрямованих на подолання цих перешкод та наближення реалізації «Електронна держава» в Україні, вони наведені нижче:

1. Аналізуючи звіт оприлюднений на сайті Міністерства цифрової трансформації України було відзначено, що 47% українців не володіють достатньою кількістю цифрових навичок.

Беручи до уваги цей факт можна відзначити, що нинішня стратегія уряду підвищення цифрової грамотності населення країни не демонструє великих показників ефективності.

Для покращення цих показників необхідно обрати цільовою аудиторією міністерської програми громадян похилого та пенсійного віку, адже саме вони складають значну частку від загальної кількості населення яке не володіє достатнім рівнем кібернетичних навичок, що є необхідним для цифрового надання державних послуг.

З метою покращити ці показники пропонується проводити освітню роботу з вищезазначеною категорією населення шляхом залучення фахівців з інших урядових відомств.

Наприклад можна залучати фахівців МОН для розробки, написання та апробації освітніх програм з урахуванням специфіки надання освітніх послуг громадянам похилого віку.

При проведенні освітньої роботи з цією категорією громадян варто звернути увагу, що вони також є людьми з низьким рівнем мобільності, тому освітні заходи пропонується проводити спільно з представниками Пенсійного фонду України та соціальної служби. Залучення фахівців які достеменно знають

специфіку взаємодії з людьми похилого віку дасть змогу сформувати вірний (налаштований під цю категорію) освітній підхід.

Окрім цього уряду необхідно відновити свою довоєнну ініціативу по забезпеченню українських пенсіонерів сучасними технологіями однією з яких була програма «Смартфон».

Підвищуючи рівень кібернетичної грамотності громадян похилого віку та забезпечуючи їх сучасними технологіями українська система державного управління значно покращить показники мобільності цієї категорії громадян та стимулюватиме пришвидшення процесу цифровізації державних послуг.

2. Подальший розвиток моделі цифрового врядування та створення своєї унікальної концепції. Вона полягає у тому, щоб повноцінно інтегрувати всі цифрові державні сервіси в єдину систему за прикладом естонської моделі, проте зберегти їхню автономність яка притаманна британській моделі цифрового врядування.

Можливість реалізації цієї пропозиції є вкрай високою, адже станом на листопад 2022 року в Україні є велика кількість розвинутих цифрових сервісів та платформ надання різних державних послуг, які функціонують в автономному режимі. Пропонується продовжити подальшу інтеграцію цих сервісів до єдиного цифрового порталу державних послуг «ДІЯ», при цьому зберігаючи нинішню автономність таких сервісів.

Найбільшим недоліком реалізації вищеописаної моделі є собівартість її утримання та розвитку, проте враховуючи досвід впливу ряду природних, соціо- та геополітичних факторів на вітчизняну систему державного управління ці витрати цілком компенсуються потенційними деструктивними наслідками від їхнього впливу.

3. З метою пришвидшення цифровізації сфери публічного управління в Україні пропонуємо впровадити на перехідний період представництва Міністерства цифрової трансформації в інших урядових установах.

Завдяки діяльності спільних робочих груп мінцифри покращить свій показник інтегрованості у процеси надання державних послуг іншими

урядовими відомствами. Та матиме змогу впроваджувати цифровізацію державного апарату «на місцях».

Після реалізації цієї пропозиції та завершення процесу цифровізації публічного управління в Україні буде доцільним залишити представництва Міністерства цифрової трансформації в інших урядових відомствах, адже це покращить їхню взаємодію та пришвидшить реакцію державних органів на кризові явища.

Зокрема подальша співпраця Мінцифри з іншими урядовими відомствами після завершення цифрової трансформації системи публічного управління дає можливість пришвидшити цифровізацію в інших державних галузях за розвиток яких відповідають інші загальнонаціональні органи виконавчої влади.

4. З метою надання кваліфікації державним службовцям у сфері кіберграмотності пропонуємо розробити та запровадити єдиний державний іспит оцінки цифрових навичок. Та регулярно проводити подібні іспити для державних службовців з метою підтримки їхнього рівня обізнаності у галузі розвитку цифрових технологій.

5. Аналізуючи небайдужість громадян України та їхню участь у вирішенні кризових явищ та рівень залученості населення країни в урядових програмах під час повномасштабної війни. Пропонуємо підтримувати такого роду взаємодію між системою державного управління та громадянами України шляхом започаткування конкурсних програм, які будуть приваблювати приватних розробників ІТ галузі до написання програм та цифровізації механізмів надання державним послуг.

Впровадження описаних вище пропозицій дає змогу наблизити реалізацію урядової концепції побудови в Україні «Електронної держави».

Висновки до третього розділу

Під час написання третього розділу кваліфікаційної роботи було проведено аналіз поточного стану цифрової трансформації публічного управління та викладено авторський прогноз наслідків збереження тенденцій сталості розвитку цифрових інструментів державного адміністрування в Україні в умовах ведення військових дій.

Під час розробки авторського прогнозу було виявлено що у зв'язку з початком повномасштабного військового вторгнення РФ до України досягнення більшості цілей Міністерства цифрової трансформації України у раніше зазначені терміни є малоймовірним.

Єдина ціль яка досягнута це збільшення частки ІТ галузі у ВВП країни, проте цей показник не є результатом її розвитку, а наслідок високої стресостійкості цієї індустрії.

Враховуючи проблеми які унеможливають досягнення цілей про які раніше неодноразово заявляв міністр цифрової трансформації М. Федеров, було розроблено та запропоновано альтернативну стратегію реалізації концепції «Електрона держава в Україні» шляхом впровадження пропозицій спрямованих на:

1. Підвищення цифрової грамотності серед громадян похилого віку та збільшення їхньої мобільності шляхом забезпечення цифровими технологіями такими як смартфони.

2. Запропоновано унікальну концепцію розвитку моделі цифрового врядування в Україні з врахуванням досвіду британської та естонської систем цифровізації публічного управління.

3. Поглиблення інтеграції та взаємодії Міністерства цифрової трансформації України з іншими урядовими відомствами.

4. Моніторинг та підвищення рівня кіберграмотності державних службовців шляхом розробки та впровадження профільного іспиту для оцінки цифрових навичок.

5. Зростання рівня залученості приватних представників ІТ галузі до розбудови цифрової держави в Україні.

ВИСНОВКИ

Оскільки мета дослідження полягала у проведенні наукової роботи та наданні, на її основі, оцінці поточному стану реалізації концепції «Електрона держава в Україні», розробці рекомендацій втілення яких призведе до оптимізації цифрового врядування та подальшого пришвидшення цифрової трансформації публічного управління на загальнонаціональному рівні.

То під час проведення дослідження виконувались наукові завдання, які дали змогу досягнути мети. Узагальнюючи весь матеріал викладений у магістерській кваліфікаційній роботі варто відзначити що під час проведення дослідження було:

сформовано та повністю розкрито теоретико-методологічний апарат, який використовується при написанні роботи;

досліджено історичні передумови розвитку державного управління, описані в наукових працях моделі організацій публічного адміністрування та висвітлено загальносвітові тенденції цифровізації врядування з прикладним аналізом діючої системи державного адміністрування в Україні та його цифрової трансформації;

апробовано класифікації цифрових інструментів які нині є складовою системи державного управління в Україні за трьома принципами (їхнім видом, адміністративним рівнем застосування та режимом використання).

Для дослідження цифрових інструментів публічного управління які використовуються на місцевому рівні було охарактеризовано додаток «Київ цифровий»

Для розгляду рівня розвитку цифровізації державного управління на галузевому рівні вивчено та надано характеристику системі державних закупівель «Прозор».

досліджено державний цифровий портал «ДІЯ», що дало можливість провести аналіз стану розвитку цифрового врядування в Україні.

розроблено авторський прогноз наслідків збереження тенденцій сталості розвитку цифрових інструментів державного управління в Україні;

запропоновано альтернативну стратегію реалізації концепції «Електрона держава в Україні» та оцінити потенційні наслідки її впровадження.

Система державного управління в Україні перебуває нині на етапі його цифрової трансформації та має свої певні специфіки сформовані унікальною історією розвитку вітчизняного врядування та формування громадянського суспільства.

Сьогодні при цифровій трансформації публічного адміністрування в Україні активно використовуються та впроваджуються сучасні досягнення у сфері інформаційних технологій.

Кризові явища з якими періодично стикається державний апарат у процесі реалізації виконавчої влади мають неоднозначний вплив, адже формують нові виклики які потребують часу для розробки відповідних рішень для їхнього подолання, проте в цілому вони пришвидшують трансформаційні процеси та роблять державні інституції з суспільством більш відкритими для таких змін.

Зокрема, був проведений детальний аналіз державних послуг які представлені на державному порталі «ДІЯ» та відстежено рівень його впливу на зростання мобільності громадян та зменшення використання паперу. Варто відзначити, що на момент написання наукової роботи цим сервісом надання цифрових державних послуг користувалося приблизно 50% населення країни.

Після проведення порівняльної характеристики державного порталу «ДІЯ» з польським аналогом було відзначено, що рівень популярності вітчизняного цифрового порталу серед населення є більшим адже ним користується близько 50% населення, у той час як польський аналог використовується всього 40% поляків.

За результатами проробленої дослідницької роботи було виокремлено наступні проблеми які впливають на рівень цифрової трансформації системи державного управління в Україні:

1. Недостатній рівень цифрової грамотності серед громадян України.
2. Низький рівень доступності сучасних технологій для українських громадян похилого та пенсійного віку.
3. Високий рівень збитків завданих комунікаційній (мережевій) інфраструктурі у зв'язку з веденням на території України військових дій.

Повномасштабна агресія рф унеможлиблює розвиток мережевої інфраструктури шляхом оновлення її інфраструктурних елементів, наприклад є недоцільним встановлювати телекомунікаційну вежу 5G зв'язку при наявній загрозі її руйнації діями країни агресора. Зокрема цей процес неможливий у тилових регіонах країни через регулярні терористичні атаки на об'єкти критичної та цивільної інфраструктури які здійснює агресор.

Розробляючи авторський прогноз подальшої цифровізації системи публічного управління в Україні було з'ясовано що у зв'язку з початком повномасштабного військового вторгнення рф до України досягнення більшості цілей Міністерства цифрової трансформації України у раніше зазначені терміни є малоймовірним.

Єдина ціль яка досягнута це збільшення частки ІТ галузі у ВВП країни, проте цей показник не є результатом її розвитку, а наслідок високої стресостійкості цієї індустрії.

Враховуючи проблеми які унеможливлюють досягнення цілей про які раніше неодноразово заявляв міністр цифрової трансформації М. Федеров, було *розроблено та запропоновано альтернативну стратегію* реалізації концепції «Електрона держава в Україні» шляхом впровадження пропозицій спрямованих на:

1. Підвищення цифрової грамотності серед громадян похилого віку та збільшення їхньої мобільності шляхом забезпечення цифровими технологіями такими як смартфони.
2. Запропоновано унікальну концепцію розвитку моделі цифрового врядування в Україні з врахуванням досвіду британської та естонської систем цифровізації публічного управління.

3. Поглиблення інтеграції та взаємодії Міністерства цифрової трансформації України з іншими урядовими відомствами.

4. Моніторинг та підвищення рівня кіберграмотності державних службовців шляхом розробки та впровадження профільного іспиту для оцінки цифрових навичок.

5. Зростання рівня залученості приватних представників ІТ галузі до розбудови цифрової держави в Україні.

Значущість отриманих результатів кваліфікаційної наукової роботи полягають у тому що під час написання було:

- Проведено комплексне вивчення об'єкту та предмету дослідження;
- Охарактеризовано державні цифрові системи, які використовуються у якості інструментів для цифрового врядування;
- Описано два вектори подальшого розвитку цифрової трансформації системи державного управління в Україні.

Загалом їх можна виокремити у наступні дві групи:

1. *Теоретико-методична*, до неї варто віднести формування комплексних визначень, яке було проведено у першому розділі шляхом розкриття таких понять, як: «держава», «державна влада», «громадянин України», «виконавча влада», «публічне адміністрування», «державне управління», «цифрові технології», «застосунок», «цифровий портал», «цифрове врядування», «цифровізація державного управління». Також до цієї групи відносяться запропонована класифікація цифрових інструментів державного управління та викладена в роботі аналітично-порівняльна характеристика вітчизняних цифрових систем, які використовуються органами виконавчої влади в Україні.
2. *Практична*, до неї відносяться розроблені авторські рекомендації для оптимізації цифрового врядування та побудова прогнозів, на базі проведення оцінки гіпотетичних наслідків впровадження викладених у роботі пропозицій, подальшої цифровізації системи державного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Скакун О. Ф. Теорія держави і права: Підручник / О. Ф. Скакун. – Харків: Консум, 2001. – 656 с.
2. Нестерович Р. Ф. Поняття "Державотворення в Україні" та його сутнісні риси / Р. Ф. Нестерович. // Право і суспільство. – 2020. – №1. – С. 83–91.
3. Кудрявцева М. В. Функціонування органів державної влади в умовах децентралізації: Особливості наукового аналізу / М. В. Кудрявцева. // Slovak international scientific journal. – 2020. – №44. – С. 50–54.
4. Кириченко Г. В. Інформаційно-комунікаційні механізми як інновації в системі формування позитивного іміджу органів державної влади / Г. В. Кириченко. // Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. – 2019. – №6. – С. 46–54.
5. Електронне джерело: Закон України «Про громадянство України» від 02.04.2022 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2235-14#Text> (дата звернення 04.10.2022)
6. Загородня Н. В. Адміністративно-правовий статус громадян України / Н. В. Загородня. // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.. – 2018. – №33. – С. 75–77.
7. Сутність публічно-сервісної держави в механізмі захисту прав і свобод людини й громадянина. // Jurnalul Juridic Național: Teorie și practică. – 2018. – С. 9–12.
8. Стаття 6 Конституції України.
9. Бородін, І. Л. (2019). EXECUTIVE POWER IN THEORY OF SEPARATION OF POWERS. Scientific Works of National Aviation University. Series: Law Journal "Air and Space Law", 4(53), 41–47.

10. Таран Є. І., Співвідношення понять "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" у трансформаційних процесах України. Теорія та історія публічного управління. 2020. №2. С. 33–37.
11. Глосарій Програми розвитку ООН. URL: <http://www.unpan.org/Directories/UNPublicAdministrationGlossary> (дата звернення 06.12.2021)
12. Куйбіда В. С., Карпенко, О.В., Немістник В. В., Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. Вісник НАДУ при Президентові України (Серія “Державне управління”). 2018. №1. С. 5–10.
13. Вдовиченко Ю. В. «Цифрові технології як основа та рушійна сила розвитку сучасної глобальної економіки» // Економіка та держава. – 2018. – №1. – С. 79–82.
14. Вакалюк Т.А., Спірін О.М. «Інформаційно-цифрові технології: сутність поняття» Звітна науково-практична конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України : матеріали науково-практичної конференції, 11 лютого 2021 р., м. Київ, с.16-17.
15. 2018 — рік мобільних додатків в МФО [Електронний ресурс] // Мінфін. – 2018. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2018/01/30/32121301/>. – дата звернення 16.10.2022.
16. Туровська Л. В. ПРИКЛАДНА ПРОГРАМА – ЗАСТОСОВНА ПРОГРАМА – ЗАСТОСУНОК / Л. В. Туровська. // Термінологічний вісник 2019. – 2019. – №5. – С. 395–396.
17. Інтернет-портал [Електронний ресурс] // Вікіпедія URL: <http://surl.li/djdtz> (дата звернення 16.10.2022).
18. Міхровська М. С. ЦИФРОВА ТЕРМІНОЛОГІЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ВІД ОЦИФРОВУВАННЯ ДО ЦИФРОВОГО УРЯДУВАННЯ / М. С. Міхровська. // Юридичний науковий електронний журнал. – 2021. – №6. – С. 142–144.
19. Бігняк П. І., Михальчук В. М. Реформування державного управління: цифровізація. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 15. С. 107–113.

20. Ніколіна І.І. Аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління та адміністрування в Україні. // Публічне управління і адміністрування в Україні.. – 2020. – №19. – С. 53–59.

21. Петроє О. Еволюція моделі державного управління: від класичних бюрократій до врядування майбутнього. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2019. Вип. 2. С. 92–106

22. Візія України 2030E [Електронний ресурс] // Український інститут майбутнього. – 2019. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html#6-2-4>.

23. Святоцький О. Д. Витоки, етапи становлення та розвиток української державності / О. Д. Святоцький // Ювілейний збірник наукових праць на пошану професора Володимира Семеновича Кульчицького з нагоди 100-річчя від дня народження / О. Д. Святоцький. – Львів, 2019. – (Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка). – С. 38–51.

24. Жилиєв І. Б. Етапи розвитку електронного урядування: Сутність та термінологія / І. Б. Жилиєв, А. І. Семенченко. // Теорія та практика державного управління. – 2019. – №1. – С. 17–28.

25. Young M. Implementation of Digital-Era Governance: The Case of Open Data in U.S. Cities / Young. // Public administration review. – 2020. – С. 305–315.

26. Berezko, V.E. (2022). The Fourth Industrial Revolution and the State. In: Inshakova, A.O., Inshakova, E.I. (eds) New Technology for Inclusive and Sustainable Growth. Smart Innovation, Systems and Technologies, vol 288. Springer, Singapore.

27. Потапенко О. Цифрові інструменти – меріям // День. 2021. 20 січ. URL : <https://m.day.kyiv.ua/uk/article/cuspilstvo/cyfrovi-instrumenty-meriyam>

28. Цифрові інструменти – нові можливості для мешканців громад. 2019. URL :<https://thedigital.gov.ua/news/tsifrovi-instrumenti-novi-mozhливosti-dlya-meshkantsiv-gromad>

29. Цілі сталого розвитку. Україна... 107 с.

30. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 14.05.2020.

31 Офіційний цифровий портал Києва [Електронний ресурс] URL: https://kyivcity.gov.ua/finansy_ta_biudzheth/biudzheth/gromadskiy_byudzheth_mista/.

32 Нова інтелектуальна транспортна система допоможе заощадити час кожному учаснику дорожнього руху [Електронний ресурс] // Офіційний цифровий портал Києва. – 2021. URL: https://kyivcity.gov.ua/news/kostyantyn_usov_nova_intelektualna_transportna_sistema_dopomozhe_zaoschaditi_chas_kozhnomu_uchasniku_dorozhnogo_rukhu/.

33 Вкладка «Забруднення повітря» [Електронний ресурс] // Офіційний цифровий портал Києва. – 2022. URL: https://kyivcity.gov.ua/navkolyshnie_seredovyshche_mista/zabrudnennia_povitria/.

34 Київ переміг у конкурсі Smart City Awards [Електронний ресурс] // Українські новини. – 2022. URL: <https://ukranews.com/ua/news/895466-kyiv-peremig-u-konkursi-smart-city-awards-vitalij-klychko>.

35. Закон України «Про публічні закупівлі» від 10.09.2022.

36. Історія "Prozorro" [Електронний ресурс] // Цифровий портал електронної системи публічних закупівель Prozorro. – 2022. URL: <https://prozorro.gov.ua/>.

37. Вкладення «Про нас» [Електронний ресурс] // Цифровий портал електронної системи публічних закупівель Prozorro URL: <https://prozorro.gov.ua/about>.

38. Статут системи державних закупівель ДП «Прозоро».

39. Завищення і покарання [Електронний ресурс] // Цифровий портал "Dozorro". – 2017. URL: <https://dozorro.org/blog/zavishennya-i-pokarannya>.

40. Шахраї втягнули ProZorro в скандал [Електронний ресурс] // Цифровий портал "Економічної правди". – 2018. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2018/10/23/641895/>.

41. Бахарєва Я.В. Тенденції розвитку інформаційних технологій в сфері надання державних публічних послуг в Україні: Електронне наукове фахове видання «Ефективне економіка» / Я.В. Бахарєва // Вінницький національний аграрний університет. – 2021. – № 6. – Режим доступу:

http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/206.pdf

42. Україна піднялася на 13 місць у рейтингу готовності до запровадження електронного уряду. – Режим доступу: <https://everlegal.ua/ukrayina-pidnyalasya-na-13-mists-u-reytyngu-gotovnosti-dozaprovadzhennya-elektronного-uryadu>

43. За рік шість із десяти українців хоча б раз скористалися електронними послугами: результати опитування ПРООН. – Режим доступу: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/presscenter/pressreleases/2022/undp-survey-shows-that-one-out-of-six-ukrainians-used-electronic-services-at-leastonce-over-one-year.html>

44. У 2022 році на українців чекають нові електронні послуги: прем'єр розповів подробиці. – Режим доступу: <https://www.unian.ua/politics/u-2022-rocina-ukrajinciv-chekayut-novi-elektronni-poslugi-prem-er-rozpoviv-podrobici-noviniukrajina-11668873.html>

45. Де в Україні можна користуватися електронним паспортом. – Режим доступу: <https://www.legalaid.gov.ua/publikatsiyi/de-v-ukrayini-mozhnakorystuvatysya-elektronnym-pasportom/>

46. Розвиток електронних послуг [Електронний ресурс] // Урядовий цифровий портал URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/rozvitok-elektronnih-poslug> (дата звернення 01.11.2022).

47. Кількість користувачів «Дії» за рік зросла майже у п'ять разів [Електронний ресурс] // Укрінформ. – 2021. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3374555-kilkist-koristuvaciv-dii-za-rik-zrosla-majze-u-pat-raziv-fedorov.html>.

48 Кількість користувачів додатку «Дія» перевищила 13 млн [Електронний ресурс] // Новинарний цифровий портал "Mind.ua". – 2022. URL:

<https://mind.ua/news/20234862-kilkist-koristuvachiv-dodatku-diya-perevishchila-13-mln>.

49 Понад 16 мільйонів – кількість користувачів додатку «Дія» [Електронний ресурс] // The Village. – 2022. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/business/news/324691-ponad-16-milyoniv-perevischila-kilkist-koristuvachiv-dodatku-diya>.

50 Кількість користувачів додатку "Дія" перевищила 17 мільйонів [Електронний ресурс] // Бізнес Цензор. – 2022. URL: https://biz.censor.net/news/3343506/kilkist_korystuvachiv_dodatku_diya_perevyschyla_17_milyoniv_mintsyfry.

51. У 2022 році на українців чекають нові електронні послуги: прем'єр розповів подробиці [Електронний ресурс] // УНІАН. – 2022. URL: <https://www.unian.ua/politics/u-2022-roci-na-ukrajinciv-chekayut-novi-elektronni-poslugi-prem-er-rozpoviv-podrobici-novini-ukrajina-11668873.html>.

52. Офіційний портал державних послуг «Дія». URL: <https://diia.gov.ua>.

53. Бахарєва Я. В. Тенденції розвитку інформаційних технологій в сфері надання державних публічних послуг в Україні. «Ефективна економіка». – 2021. – №6.

54. Офіційний портал державних послуг «Gov.pl». URL: <https://www.gov.pl/>

55. Гуменна К. Р. Порівняльний аналіз цифрових стратегій України та Польщі / К. Р. Гуменна. // Вісник НАДУ. Серія «Державне управління». – 2019. – №4. – С. 77–85.

56 Вкладення «Про нас» [Електронний ресурс] // Цифровий портал Міністерства цифрової трансформації України URL: . <https://thedigital.gov.ua/ministry>. (дата звернення 01.11.2022).

57. Кабінет міністрів можуть суттєво урізати вже у 2023 році. [Електронний ресурс] // Forbes Ukraine. – 2022. URL: <https://forbes.ua/money/kabinet-ministriv-mozhut-suttevo-urizati-vzhe-u-2023-rotsi-forbes-diznavsya-podrobisi-reformi-ukrainskikh-ministerstv-10112022-9647>.

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомився (-лась) з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Бицань Євгеній Олексійович

Назва: Магістерська_Бицань Є.О. ЕЦВ-601.docx

Координатор: Осьмак Антон Сергійович

Підрозділ: кафедра національної економіки та публічного управління

Коефіцієнт подібності 1:6.1

Коефіцієнт подібності 2:3.8

Тривога: 1

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

☐ виявлені в роботі запозичення є сумнівними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;

☐ виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;

☐ виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування:

.....
.....
.....
.....
.....

.....

.....

Дата

Підпис Наукового керівника