

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

Факультет економіки та управління
Кафедра національної економіки та публічного управління

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	Цифрове врядування
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	28 «Публічне управління та адміністрування»
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	281 «Публічне управління та адміністрування»

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТРСЬКА РОБОТА

на тему **«Цифрова взаємодія органів публічної влади: проблеми та перспективи розвитку»**

здобувачки *Пушкарьової Олександри Денисівни*

Науковий керівник: *д.філософ. н.у.а Осьмак А.С.*

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

Завідувач кафедри: *д.держ.упр., проф. Карпенко О.В.*

Київ 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління

Кафедра національної економіки та публічного управління

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Цифрове врядування

28 Публічне управління та адміністрування

281 Публічне управління та
адміністрування

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

О.В. Карпенко

2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

О.В. Карпенко

2024 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Пушкарьовій Олександрі Денисівні

заочної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

**на тему: «Цифрова взаємодія органів публічної влади: проблеми та
перспективи розвитку»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від «27» вересня 2024 р. № 1687-ст

**Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах Міністерства
цифрової трансформації України**

План кваліфікаційної магістрської роботи

Розділ 1	Теоретико-методологічні засади дослідження цифрової взаємодії органів публічної влади
Розділ 2	Сучасний стан цифрової взаємодії органів публічної влади
Розділ 3	Проблематика та шляхи вдосконалення цифрової взаємодії органів публічної влади
Об'єкт дослідження:	Цифрова взаємодія органів публічної влади.
Предмет дослідження:	Проблеми та перспективи розвитку цифрової взаємодії органів публічної влади.
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Основною метою кваліфікаційної магістрської роботи є комплексний аналіз стану та перспектив розвитку цифрової взаємодії органів публічної влади.

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

У розділі 1	1. Розкрити сутність основних понять цифрової взаємодії у публічному управлінні. 2. Вивчити сучасні дослідження цифровізації публічної влади та визначити проблеми, які потребують подальшого аналізу 3. Проаналізувати нормативно-правову базу України та міжнародні акти з цифровізації, виявити прогалини й напрями вдосконалення законодавства.
У розділі 2	1. Проаналізувати глобальні тенденції та основні етапи розвитку електронного врядування. 2. Оцінити рівень цифровізації органів публічного управління в Україні та ефективність національних стратегій і програм. 3. Дослідити досвід передових країн у цифровому врядуванні та можливості його адаптації в Україні.
У розділі 3	1. Визначити основні перешкоди цифровізації публічної влади та їхній вплив на роботу органів. 2. Розробити пропозиції для подолання проблем цифровізації, покращення інфраструктури, кваліфікації кадрів і нормативної бази. 3. Запропонувати заходи для інтеграції передового міжнародного досвіду в українську практику.

Завдання підготував
науковий керівник

Осьмак А.С.

«29» вересня 2024 р.

Завдання одержав здобувач

Пушкарьова О.Д.

+

«29» вересня 2024 р.

Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 95 сторінки, 7 рисунків, та список використаних джерел з 96 найменувань.

«Цифрова взаємодія органів публічної влади: проблеми та перспективи розвитку»

Об'єктом дослідження кваліфікаційної магістерської роботи є цифрова взаємодія органів публічної влади.

Предметом дослідження є проблеми та перспективи розвитку цифрової взаємодії органів публічної влади.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи. Основною метою кваліфікаційної магістерської роботи є комплексний аналіз стану та перспектив розвитку цифрової взаємодії органів публічної влади.

Для досягнення мети дослідження поставлено такі *завдання*:

- розкрити теоретико-методологічні засади дослідження цифрової взаємодії органів публічної влади;
- оцінити нормативно-правове забезпечення цифрової взаємодії органів влади в Україні;
- визначити основні етапи розвитку електронного врядування в Україні;
- дослідити сучасний стан цифрової взаємодії органів публічної влади;
- проаналізувати зарубіжний досвід цифрової взаємодії органів публічної влади;
- сформулювати рекомендації щодо вдосконалення цифрової взаємодії органів публічної влади в Україні.

Теоретична, методична значущість отриманих результатів полягає у комплексному аналізі глобальних тенденції та основні етапи розвитку електронного врядування та аналізі нормативно-правової бази України та міжнародні акти з цифровізації.

Практичне значення отриманих результатів: можливість використання її результатів для вдосконалення цифрової взаємодії органів публічної влади що включає розробку. Розробку рекомендації для подолання проблем цифровізації, покращення інфраструктури, кваліфікації кадрів і нормативної бази та заходів для інтеграції передового міжнародного досвіду в українську практику.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2024.

Рік захисту роботи 2024.

Ключові слова: цифрова взаємодія, електронне врядування, публічне управління, цифрова трансформація, адміністративні послуги онлайн, кібербезпека, інновації у державному секторі.

ВІДГУК

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

Пушкарьової Олександри Денисівни

на тему «**Цифрова взаємодія органів публічної влади: проблеми та перспективи розвитку**»

1. *Актуальність теми* обумовлена динамічним розвитком інформаційних технологій, що змінюють способи надання державних послуг та впливають на всі аспекти публічного управління.

2. *Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи.* Дослідження відзначається високим рівнем наукової обґрунтованості та комплексним підходом до аналізу досліджуваної проблематики. У роботі успішно вирішено низку важливих наукових завдань, зокрема, визначено теоретичні основи та ключові поняття, що стосуються цифрового врядування, електронної взаємодії та цифрової трансформації публічного управління. Також проведено аналіз сучасного стану цифрової взаємодії органів влади в Україні, порівняно його з кращими міжнародними практиками та виявлено основні проблеми, що перешкоджають ефективній цифровізації органів публічної влади.

3. *Наявність самостійних розробок автора.* У дослідженні надано рекомендації щодо покращення цифрової взаємодії, зокрема, заходи щодо удосконалення нормативно-правової бази, розвитку інфраструктури та підвищення кваліфікації кадрів.

4. *Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій.* У теоретичних висновках дослідження підкреслено необхідність систематизації передових практик, зокрема вивчення досвіду країн, які досягли значних результатів у цифровізації державних послуг. У запропонованих практичних заходах для покращення цифрових послуг в Україні акцентовано на необхідності впровадження електронної резиденції, аналогічної естонській системі, що дозволить залучити іноземних інвесторів та підприємців, сприяючи економічному розвитку країни.

5. *Наявність недоліків.* Недоліком даного дослідження є недостатня деталізація інструментарію реалізації конкретних механізмів цифрової взаємодії органів публічної влади. Однак цей аспект не знижує загальну наукову цінність та якість проведеного дослідження.

6. *Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК:* Кваліфікаційна магістерська робота Пушкарьової Олександри Денисівни виконана на професійному рівні, результати дослідження дають відповідь на поставлені завдання у вступі, робота відповідає всім наявним вимогам та може бути допущена до захисту з оцінкою «відмінно».

Науковий керівник: д.філософ. з п.у.а.

А.С. Осьмак

«___» _____ 2024 р.

Рецензія

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

Пушкарьової Олександри Денисівни

на тему «Цифрова взаємодія органів публічної влади: проблеми та перспективи
розвитку»

Актуальність теми Тема магістерської роботи є надзвичайно актуальною, оскільки цифровізація стає ключовим елементом сучасного державного управління. У контексті глобальних викликів, таких як пандемія COVID-19, зростання кібератак і потреба в ефективному наданні публічних послуг, цифрова взаємодія органів публічної влади стає критично важливою для забезпечення прозорості, оперативності та ефективності роботи. В умовах України питання цифрової трансформації державних структур має стратегічне значення, що підтверджується впровадженням ініціатив на кшталт «Дія». Обрана автором тема дозволяє висвітлити не лише існуючі досягнення, а й проблеми та перспективи, які потребують вирішення.

Якість проведеного дослідження. Дослідження є ґрунтовним і охоплює широкий спектр питань, пов'язаних із цифровою взаємодією. Автор продемонстрував добре володіння теоретичним матеріалом, що підтверджується систематизацією понять, аналізом міжнародного досвіду та дослідженням нормативно-правової бази України. Зокрема, позитивно оцінюється увага до проблем кібербезпеки, цифрової нерівності та міжвідомчої координації. У роботі використано сучасні джерела, що забезпечує актуальність представлених даних. Важливим є також те, що автор не обмежився загальними висновками, а запропонував конкретні рекомендації для покращення цифрової взаємодії.

Логічний рисунок кваліфікаційної магістерської роботи. Логічна структура, ґрунтовний аналіз, інноваційний підхід, практична орієнтованість.

Зауваження. Попри загальну високу якість роботи, в ній є певні недоліки. Основним з них є недостатня деталізація інструментарію реалізації механізмів цифрової взаємодії. Наприклад, у роботі йдеться про впровадження електронних сервісів та платформ, однак детальні технічні аспекти їхньої розробки та інтеграції до існуючих систем державного управління розкриті поверхово.

Практична значимість висновків і рекомендацій. Висновки та рекомендації роботи є цінними з точки зору їхнього практичного застосування. Зокрема, пропозиції щодо підвищення ефективності міжвідомчої взаємодії та забезпечення кібербезпеки можуть бути враховані при формуванні національних стратегій цифрової трансформації.

Кваліфікаційна магістерська робота є актуальним і якісним дослідженням, яке відповідає вимогам кваліфікаційної роботи. Попри деякі недоліки, її можна рекомендувати до захисту із високою оцінкою. Висновки та пропозиції мають як наукову, так і практичну цінність, а проведене дослідження сприяє подальшому розвитку цифрових процесів у державному управлінні України.

Місце роботи та посада рецензента: ГО «Міс-Влада»

Науковий ступінь, учене звання (як наявний):

Гетьман Владислав

(підпис, ІДН)

Підпис засвідчую:

Місце печатка організації де працює рецензент:



ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЦИФРОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	7
1.1. Понятійно-категоріальний апарат дослідження	7
1.2. Аналіз наукових підходів до вивчення цифрової взаємодії органів публічної влади	14
1.3. Аналіз нормативно-правового забезпечення	21
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ЦИФРОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	28
2.1 Оцінка сучасного стану цифрової взаємодії органів публічної влади ...	28
2.2 Особливості реалізації цифрової взаємодії органів публічної влади в Україні.....	37
2.3 Зарубіжний досвід цифрової взаємодії органів публічної влади.....	52
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМАТИКА ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	60
3.1. Визначення проблемних аспектів цифрової взаємодії органів публічної влади в Україні	60
3.2. Пропозиції щодо вдосконалення цифрової взаємодії органів публічної влади	69
ВИСНОВКИ.....	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми. Дослідження цифрової взаємодії органів публічної влади обумовлена динамічним розвитком інформаційних технологій, що змінюють способи надання державних послуг та впливають на всі аспекти публічного управління. Цифрова трансформація стає необхідною умовою для підвищення ефективності роботи державних органів, прозорості та підзвітності державної влади, а також для забезпечення доступності адміністративних послуг для громадян. Зростання глобальних загроз кібербезпеки, економічні й соціальні виклики, зокрема ті, що виникли в умовах війни, також висувають нові вимоги до державного управління, роблячи його стійкішим та здатним швидко реагувати на сучасні виклики. Дослідження цифрової взаємодії у цьому контексті дозволить виявити як поточні бар'єри, так і можливості для вдосконалення та адаптації української системи публічної влади до світових стандартів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження вітчизняних авторів, зокрема Карпенко О.В., Осьмак А.С., Куйбіда В.С., підкреслюють значення нормативно-правового регулювання процесів цифровізації, акцентуючи увагу на створенні єдиної інфраструктури електронного врядування. Їхні роботи обґрунтовують важливість стратегічного підходу до цифрової трансформації публічного управління, що включає розробку стандартів цифрової взаємодії, інвестування в інфраструктуру та навчання кадрів.

Чорний С.В. та Яруліна Н.О. акцентують увагу на проблемах інтеграції цифрових рішень у державному секторі, зокрема на недостатньому фінансуванні та низькому рівні цифрових компетенцій серед державних службовців. У їхніх працях виділено перспективи використання сучасних технологій, таких як блокчейн, для забезпечення прозорості й безпеки даних, а також штучного інтелекту для автоматизації управлінських процесів.

Мета і завдання. Основною метою кваліфікаційної магістерської роботи є комплексний аналіз стану та перспектив розвитку цифрової взаємодії органів публічної влади.

Для досягнення мети дослідження поставлено такі *завдання*:

- розкрити теоретико-методологічні засади дослідження цифрової взаємодії органів публічної влади;
- оцінити нормативно-правове забезпечення цифрової взаємодії органів влади в Україні;
- визначити основні етапи розвитку електронного врядування в Україні;
- дослідити сучасний стан цифрової взаємодії органів публічної влади;
- проаналізувати зарубіжний досвід цифрової взаємодії органів публічної влади;
- сформулювати рекомендації щодо вдосконалення цифрової взаємодії органів публічної влади в Україні.

Об'єкт дослідження – цифрова взаємодія органів публічної влади.

Предмет дослідження – проблеми та перспективи розвитку цифрової взаємодії органів публічної влади.

Методи дослідження включають аналіз наукових джерел та нормативно-правових актів, порівняльний аналіз міжнародного досвіду цифровізації державного управління, методи емпіричних досліджень, а також методи прогнозування для оцінки перспектив розвитку цифрової взаємодії органів влади. Застосування цих методів дозволить отримати всебічне уявлення про стан та можливості вдосконалення цифрового врядування в Україні.

Теоретична, методична значущість отриманих результатів полягає у їхньому внеску в розвиток наукових уявлень про цифрове врядування, електронну взаємодію та цифрову трансформацію публічного управління. Отримані результати дозволяють сформувати більш цілісне розуміння ключових понять і їхнього взаємозв'язку з сучасними процесами управління, що є важливим для систематизації знань у цій галузі.

З теоретичної точки зору дослідження сприяє поглибленню розуміння концепції цифрового врядування як інструмента модернізації державного

управління. Особлива увага приділяється ролі електронної взаємодії в оптимізації процесів обміну інформацією між органами влади, бізнесом і громадянами. У роботі обґрунтовано, що цифрова трансформація є не лише технологічним, але й управлінським явищем, яке потребує стратегічного підходу на державному рівні.

Практичне значення отриманих результатів полягає у їхньому застосуванні для вдосконалення цифрової взаємодії органів влади, зокрема через розробку рекомендацій щодо покращення нормативно-правової бази, розвитку цифрової інфраструктури та підвищення кваліфікації кадрів. Запропоновані підходи спрямовані на створення інтегрованих систем електронного врядування, забезпечення ефективного обміну даними та підвищення доступності державних послуг для громадян.

Окремо практичну цінність мають рекомендації щодо впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн, які сприяють підвищенню прозорості, безпеки та автоматизації управлінських процесів. Результати можуть бути використані як основа для практичних реформ у сфері цифровізації публічного управління в Україні.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці українських і зарубіжних авторів, нормативно-правові акти України, аналітичні звіти міжнародних організацій. Окреме місце займають практичні приклади реалізації цифрового врядування в країнах-лідерах, таких як Естонія, Сінгапур, Південна Корея, які були проаналізовані для виявлення кращих практик. Використано також дані офіційних вебресурсів, що стосуються функціонування українських державних цифрових платформ, таких як «Дія», та документи стратегічного планування (цифрові стратегії, програми розвитку).

Такий підхід дозволив забезпечити комплексність аналізу і створити надійну основу для розробки рекомендацій у межах дослідження.

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

У першому розділі розглянуто теоретико-методологічні засади цифрової взаємодії органів публічної влади, розкрито ключові поняття, такі як цифрове врядування, електронна взаємодія та цифрова трансформація публічного управління. Сформовано теоретичну базу для аналізу сучасних викликів і перспектив у цій сфері.

У другому розділі здійснено аналіз сучасного стану цифрової взаємодії органів публічної влади, охарактеризовано досягнення України у впровадженні електронного врядування, зокрема таких платформ, як «Дія», та порівняно їх із кращими міжнародними практиками. Виявлено проблеми, що перешкоджають ефективній цифровізації.

У третьому розділі запропоновано шляхи вдосконалення цифрової взаємодії органів публічної влади, які включають розробку рекомендацій щодо удосконалення нормативно-правової бази, розвитку цифрової інфраструктури, підвищення кваліфікації кадрів, а також впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн, для оптимізації управлінських процесів.

Апробація дослідження. Результати дослідження представлені автором на 91-й щорічній студентській науковій конференції «Інноваційні проєкти для економічного відродження та конкурентного розвитку України» (м. Київ, 15 квітня – 19 травня 2024 р.) [59].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЦИФРОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

1.1. Понятійно-категоріальний апарат дослідження

Цифрова взаємодія у сучасному розумінні – це комплексний процес обміну інформацією та надання послуг між органами державної влади, громадянами і бізнесом через цифрові платформи та інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ). Основна мета цифрової взаємодії – забезпечення швидкого доступу до послуг, підвищення прозорості управлінських процесів, зменшення бюрократичних бар'єрів та залучення громадян до прийняття рішень.

Цифрова взаємодія сьогодні є важливим інструментом модернізації державного управління та побудови держави, орієнтованої на потреби громадян. Вона сприяє ефективному розв'язанню питань у сфері державних послуг, допомагає підвищити довіру до влади та забезпечує рівні можливості для всіх громадян [3].

Електронне врядування (e-Government) – це система управління, яка використовує інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) для надання державних послуг, спрощення адміністративних процесів, підвищення прозорості та взаємодії з громадянами. Основна мета електронного врядування полягає в створенні зручного та ефективного механізму державного управління, доступного для громадян і бізнесу [12].

З огляду на сучасні тенденції, електронне врядування зазнає змін і розширюється на нові аспекти взаємодії, зокрема:

Основні складові та сучасні тенденції електронного врядування

1. Орієнтованість на користувача Електронне врядування сьогодні будується з акцентом на зручність та зручний доступ для громадян. Державні платформи та портали забезпечують інтуїтивний інтерфейс, що спрощує

доступ до послуг. Крім того, електронні платформи часто інтегрують декілька послуг в одному місці, створюючи "єдине вікно" для громадян та бізнесу.

2. Електронна ідентифікація та цифровий підпис Одним із ключових компонентів є надійна система електронної ідентифікації, яка дозволяє громадянам безпечно підтверджувати свою особу для доступу до різних послуг, підписання документів і подачі заявок онлайн. Використання цифрових підписів підвищує довіру до електронних документів, дозволяючи державним органам переходити на повністю електронний документообіг.

3. Інформаційна прозорість та підзвітність Електронне врядування підвищує прозорість діяльності органів влади, надаючи громадянам доступ до інформації про рішення, витрати та адміністративні процедури. Сучасні платформи також включають механізми зворотного зв'язку та можливість для громадян впливати на прийняття рішень, що робить державу більш підзвітною і відкритою для громадян.

4. Автоматизація процесів та цифровий документообіг Використання технологій для автоматизації рутинних процесів, таких як обробка запитів, управління реєстрами та видача дозволів, значно зменшує час та ресурси, необхідні для виконання адміністративних функцій. Це сприяє створенню швидких та ефективних сервісів.

5. Захист персональних даних та кібербезпека Із зростанням обсягу оброблюваних даних питання безпеки стають центральними для електронного врядування. Сучасні системи захищені від несанкціонованого доступу, а органи державної влади мають чіткі протоколи для збереження конфіденційності даних громадян. Уряди країн активно впроваджують стандарти кібербезпеки та адаптують своє законодавство відповідно до вимог ЄС, таких як GDPR.

6. Мобільність та доступність через мобільні платформи Сучасні громадяни все частіше користуються мобільними пристроями, тому мобільні додатки та адаптовані версії порталів стають важливою частиною

електронного врядування. Доступ до послуг через смартфони дозволяє громадянам виконувати адміністративні завдання швидко та зручно, не виходячи з дому.

7. Аналітика та штучний інтелект Сучасне електронне врядування використовує аналітику великих даних та штучний інтелект для покращення управлінських процесів і прогнозування потреб громадян. Це дозволяє ефективніше розподіляти ресурси, вчасно реагувати на соціальні проблеми та навіть автоматично надавати певні послуги без потреби в прямому зверненні громадян.

8. Інклюзивність та доступність для різних груп населення Електронне врядування активно розвивається в напрямку забезпечення інклюзивності для всіх груп населення, зокрема для людей з обмеженими можливостями. Забезпечення доступу до послуг для людей з різними потребами є одним із пріоритетів сучасного електронного врядування.

9. Екологічна складова Перехід на електронний документообіг та цифрові послуги значно знижує потребу в паперових документах і фізичних ресурсах, що сприяє екологічній стійкості [23].

Вплив електронного врядування на суспільство та державу

Електронне врядування, адаптуючись до нових викликів, трансформує спосіб взаємодії громадян з державою, полегшуючи доступ до послуг і підвищуючи довіру до державного управління. Воно сприяє:

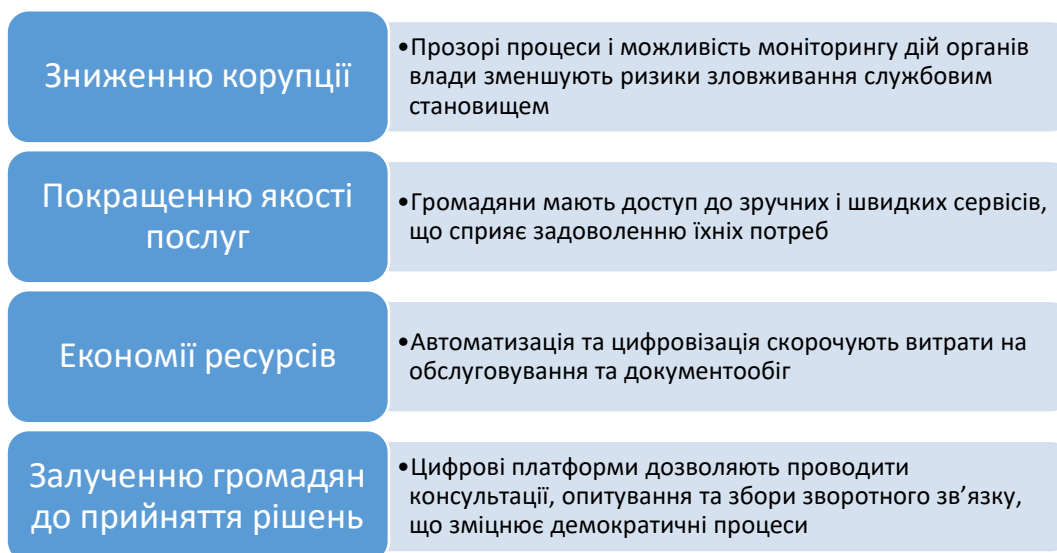


Рисунок 1.1 – Вплив електронного врядування на суспільство та державу

Джерело: розроблено автором на основі джерела[22]

Електронне врядування є важливою складовою цифрової трансформації держави, яка сприяє модернізації управлінських процесів, роблячи їх прозорішими, ефективнішими та зручними для громадян. В Україні цей процес активно підтримується такими платформами, як "Дія", яка стала символом сучасного цифрового врядування та інтеграції з європейськими стандартами [12].

Публічне адміністрування – це діяльність державних органів та органів місцевого самоврядування з реалізації управлінських функцій у публічній сфері. Воно передбачає управління суспільними ресурсами та надання послуг громадянам, забезпечення правопорядку, а також регулювання соціально-економічного розвитку країни. Публічне адміністрування в умовах цифрової трансформації поступово переходить до використання цифрових інструментів, що дозволяє підвищити ефективність і прозорість управління [35].

В українському контексті публічне адміністрування часто пов'язане з реформою державного управління, що має на меті децентралізацію, прозорість і підзвітність перед громадянами. Використання цифрових платформ дозволяє зробити адміністративні послуги більш доступними, водночас зменшуючи корупційні ризики та бюрократичні перешкоди [53].

Цифрова трансформація – це процес глибинної перебудови державного управління, бізнесу та суспільних взаємин на основі новітніх цифрових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, хмарні рішення, Інтернет речей та блокчейн. Мета цифрової трансформації полягає в оптимізації процесів, підвищенні ефективності послуг, прозорості управління, а також в адаптації до сучасних вимог і очікувань громадян. Цей процес охоплює не тільки технічну модернізацію, але й структурні та культурні зміни, які сприяють гнучкості та інноваціям [6].

Сучасні тенденції цифрової трансформації

1. Інтеграція технологій штучного інтелекту (AI) та великих даних (Big Data) Сучасна цифрова трансформація використовує штучний інтелект для автоматизації процесів, аналізу поведінки громадян та прогнозування потреб суспільства. Аналітика великих даних допомагає державним органам ефективніше приймати рішення та оптимізувати ресурси, що дозволяє швидко реагувати на зміни [8].

2. Мобільність та орієнтованість на мобільні додатки Зі зростанням кількості мобільних користувачів цифрова трансформація в Україні орієнтована на мобільні платформи, які надають громадянам можливість швидко отримувати державні послуги через смартфони та планшети [14].

3. Підвищення прозорості та підзвітності Цифрова трансформація робить державне управління більш відкритим і прозорим для громадян. Державні платформи надають доступ до інформації про діяльність органів влади, бюджети, витрати та процеси прийняття рішень, що сприяє підвищенню довіри громадян до держави [36].

4. Цифровізація адміністративних послуг Одним із основних пріоритетів цифрової трансформації є переведення послуг в електронний формат. Це спрощує процеси, зменшує бюрократію і дозволяє громадянам отримувати послуги в режимі онлайн [36].

5. Кібербезпека та захист персональних даних Із збільшенням обсягу персональних даних, що зберігаються на державних платформах, цифрова трансформація приділяє особливу увагу питанням кібербезпеки. Це включає захист конфіденційної інформації громадян, а також створення системи безпеки для протидії кібератакам [12].

6. Екологічна стійкість Цифровізація сприяє зниженню екологічного навантаження завдяки зменшенню використання паперу та скороченню кількості фізичних контактів. Електронний документообіг і онлайн-послуги знижують витрати на папір, транспорт та енергоресурси [36].

Перспективи цифрової трансформації в Україні залежать від подальшої розбудови інфраструктури, підвищення рівня кібербезпеки та адаптації законодавства до сучасних стандартів. Співпраця з міжнародними партнерами, розвиток цифрової освіти та підвищення довіри громадян до електронних послуг залишаються ключовими завданнями на шляху до успішної цифрової трансформації [36].

Цифрова трансформація в Україні стає основою для модернізації державного управління, забезпечуючи зручність і доступність державних послуг, а також сприяючи інтеграції України в європейський цифровий простір [39].

В Україні політику цифрової трансформації координує і реалізує Міністерство цифрової трансформації України, яке було створено у 2019 році. Місією міністерства є розробка і впровадження цифрових рішень, які спрощують доступ громадян до державних послуг та сприяють розвитку цифрової економіки. Ось кілька ключових напрямів діяльності міністерства:



Рисунок 1.2 – Ключові напрями діяльності Міністерства цифрових трансформацій України

Джерело: розроблено автором на основі джерела [24]

Перспективи цифрової трансформації в Україні залежать від подальшої розбудови інфраструктури, підвищення рівня кібербезпеки та адаптації законодавства до сучасних стандартів. Співпраця з міжнародними партнерами, розвиток цифрової освіти та підвищення довіри громадян до електронних послуг залишаються ключовими завданнями на шляху до успішної цифрової трансформації [39].

Цифрова трансформація в Україні стає основою для модернізації державного управління, забезпечуючи зручність і доступність державних послуг, а також сприяючи інтеграції України в європейський цифровий простір [48].

У контексті публічного управління вищезгадані поняття формують нову модель взаємодії між державою та громадянами. Цифрова взаємодія сприяє покращенню доступу до послуг і зниженню бюрократичних бар'єрів, тоді як електронне врядування робить процес управління більш прозорим і підзвітним. Публічне адміністрування з цифровими елементами переходить до більш ефективної моделі, яка не лише оптимізує ресурси, але й залучає громадян до процесів прийняття рішень. Усе це можливо завдяки цифровій трансформації, яка стає основою для оновлення публічного управління і зміцнення зв'язку між державою та суспільством [39].

Ці ключові поняття дозволяють побудувати цілісну модель цифрової взаємодії, що є необхідною умовою для розвитку сучасного державного управління та підвищення якості життя громадян.

1.2. Аналіз наукових підходів до вивчення цифрової взаємодії органів публічної влади

Цифровізація публічної влади в Україні стає однією з пріоритетних сфер наукових досліджень, оскільки цифрова трансформація державного управління має значний вплив на соціально-економічний розвиток країни, покращення якості державних послуг та прозорість управління. Ряд українських дослідників зосереджують свою увагу на різних аспектах цієї теми, вивчаючи як національні, так і міжнародні підходи до впровадження цифрових технологій у публічному управлінні [7].

Українські науковці активно досліджують цифровізацію публічного управління з різних перспектив, охоплюючи правові, соціально-економічні, технологічні та організаційні аспекти. Наприклад, В.С. Куйбіда та О.В. Карпенко аналізують цифровізацію як стрибкоподібний процес трансформацій, що передбачає не тільки заміну паперових процесів на

цифрові, але й інтеграцію технологій, таких як штучний інтелект і великі дані, для покращення якості послуг.

Інший аспект цифровізації розглядається у дослідженні І.Б. Жиляєва, де автор вивчає нормативно-правову базу, яка підтримує цифрові трансформації в органах влади. У їхній роботі наголошується на важливості законодавчого регулювання захисту персональних даних, кібербезпеки та електронного документообігу як необхідної основи для ефективного електронного врядування [95].

Наукові підходи до вивчення цифрової взаємодії органів публічної влади в Україні охоплюють різноманітні аспекти цифровізації, зокрема технологічний, правовий, організаційний та соціально-економічний.

Основні напрямки та досягнення вітчизняних дослідників у цій сфері:

1. Технологічний підхід. Технологічний підхід зосереджується на вивченні цифрових технологій, які забезпечують ефективну взаємодію органів влади з громадянами та бізнесом. У статті В.С. Куйбіди та О.В. Карпенко «Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату» зазначається, що цифровізація охоплює не лише переведення інформації в цифровий формат, але й запровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект і великі дані, для оптимізації державних процесів. Автори пропонують розглядати цифровізацію як стрибкоподібний процес, що значно відрізняється від традиційної інформатизації, зокрема через широку інтеграцію різних видів ІКТ у публічне управління [45].

2. Правовий підхід. Правовий аспект цифровізації розглядається у працях І.Б. Жиляєва та А. І. Семенченко, які аналізують нормативно-правову базу, що забезпечує правову підтримку процесів цифровізації. У статті «Організаційно-правові механізми розвитку національної системи кібербезпеки України» обговорюються закони та нормативні документи, які регулюють цифрові процеси в Україні. Автори підкреслюють важливість вдосконалення правової бази для забезпечення захисту персональних даних

та інформаційної безпеки, адже це є критичним аспектом для успішного функціонування електронного врядування [95].

3. Соціально-економічний підхід. Соціально-економічний підхід аналізує вплив цифровізації на соціально-економічний розвиток держави та життя громадян. У статті Карпенко О.В., Наместнік В.В. «Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату» наголошується, що цифровізація публічних послуг повинна бути орієнтована на підвищення доступності послуг для різних верств населення, особливо для малозабезпечених і тих, хто проживає у віддалених регіонах. Автори зазначають, що для подолання цифрової нерівності держава повинна інвестувати в розбудову інфраструктури, що забезпечує доступ до Інтернету в усіх регіонах України, зокрема в сільській місцевості [90].

4. Організаційний підхід. Організаційний підхід орієнтується на внутрішні реформи та перебудову державних органів для ефективного впровадження цифрових технологій. Зокрема, Гапєєв Л. у своїх дослідженнях «Цифрове робоче місце: концепція впровадження. підкреслює важливість розробки та впровадження нових управлінських підходів, які забезпечать оптимальне використання цифрових інструментів. Вона наголошує, що цифровізація вимагає не лише технічного обладнання, але й адаптації організаційної структури та підготовки кадрів, що дозволить забезпечити високу ефективність нових цифрових рішень [13].

5. Соціологічний підхід. Соціологічний підхід до цифрової взаємодії досліджує, як цифрові послуги сприймаються суспільством та яким чином вони впливають на ставлення громадян до органів влади. Наприклад, дослідження С.В. Чорного «Поняття та перспективи розвитку цифровізації у сфері публічного управління» показує, що позитивне сприйняття цифрових послуг залежить від рівня довіри громадян до держави, а також від простоти та зручності використання електронних сервісів. Автори підкреслюють, що для підвищення рівня використання електронних послуг необхідно

інформувати населення про переваги цифрових сервісів та забезпечити їхню доступність для всіх верств населення [96].

Науковий аналіз підходів до цифрової взаємодії органів публічної влади демонструє, що для досягнення ефективної цифровізації в Україні необхідна інтеграція різних підходів. Технологічний підхід дозволяє впроваджувати новітні ІКТ, правовий підхід забезпечує правову основу та захист даних, а соціально-економічний, організаційний та соціологічний підходи дозволяють враховувати потреби суспільства, адаптувати структуру органів влади та сприяти довірі громадян [93].

Таким чином, комплексне застосування різних підходів до цифрової взаємодії дозволяє Україні не лише підвищити ефективність державного управління, але й сприяє доступності послуг для громадян, зміцненню демократичних інститутів та розвитку інноваційного середовища.

Цифрове врядування є багатовимірним феноменом, і науковці розглядають його через призму різних підходів, кожен з яких дозволяє зосередитись на окремих аспектах цього процесу. Однак, кожен підхід має свої переваги та обмеження, що впливають на ефективність цифровізації у публічному секторі. Українські автори роблять суттєвий внесок у розробку та аналіз основних підходів до цифрового врядування, вказуючи на його потенціал, виклики та ключові проблеми [55].

1. Технологічний підхід. Сутність технологічний підхід до цифрового врядування орієнтується на впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), які забезпечують оптимізацію адміністративних процесів, підвищення якості державних послуг та прозорості. Цей підхід акцентує увагу на таких технологіях, як автоматизація процесів, використання великих даних (Big Data), блокчейн та штучний інтелект [34].

Дослідження українських науковців роблять великий внесок в розвиток цього питання. До прикладу, О.В. Карпенко розглядає технологічний аспект як основу цифрового врядування, вказуючи на важливість впровадження інноваційних технологій для поліпшення

ефективності державних послуг. Автори відзначають, що технології дозволяють значно знизити операційні витрати та підвищити швидкість обробки запитів громадян, що сприяє покращенню якості надання послуг.

Основний виклик технологічного підходу полягає у високій вартості технологій та необхідності наявності кваліфікованих кадрів для їх впровадження та підтримки. Як зазначає Карпенко, технологічний підхід часто зосереджується виключно на технічних аспектах, ігноруючи потребу в адаптації організаційної культури до нових умов. Крім того, для повноцінного використання технологій необхідно забезпечити належний рівень кібербезпеки та захисту даних, що є ще одним значним викликом для державного сектору України [34].

2. Правовий підхід. Правовий підхід зосереджується на забезпеченні нормативно-правової бази, яка регулює використання цифрових технологій у державному управлінні. Він передбачає створення законодавчих актів, що гарантують захист персональних даних, забезпечення кібербезпеки та регулюють доступ до інформаційних ресурсів.

І.Б. Жилиєв та А. І. Семенченко досліджують правові аспекти цифрового врядування, звертаючи увагу на важливість розробки сучасного законодавства, яке відповідатиме міжнародним стандартам і забезпечуватиме захист інформації та персональних даних громадян. Автори підкреслюють, що без належного правового регулювання цифровізація може призвести до ризиків витоку інформації та порушення прав громадян [74].

Основною проблемою правового підходу є те, що законодавство часто не встигає за швидким розвитком технологій. Наприклад, існують прогалини в законодавстві України щодо використання блокчейну та штучного інтелекту, що створює додаткові виклики для державного управління. Крім того, розробка і прийняття нових законів є довготривалим процесом, що може затримувати розвиток цифрового врядування [2].

3. Соціально-економічний підхід. Соціально-економічний підхід зосереджується на впливі цифрового врядування на соціально-економічні

показники, зокрема на покращення доступу громадян до державних послуг, підвищення їхньої якості життя та стимулювання економічного розвитку.

У своїй роботі В.В. Наместнік та О.В. Карпенко аналізують значення цифровізації для підвищення доступності послуг та зменшення цифрової нерівності. Він наголошує на необхідності розширення інтернет-інфраструктури та забезпечення доступу до цифрових послуг у всіх регіонах України, що є критично важливим для досягнення соціальної рівності у доступі до послуг. Дослідник підкреслює, що цифровізація може сприяти економічному зростанню через зниження адміністративних бар'єрів і поліпшення бізнес-клімату [45].

Соціально-економічний підхід часто ігнорує технічні та правові аспекти, які є важливими для забезпечення ефективності цифрового врядування. Крім того, як зазначає Наместнік, для реалізації цього підходу потрібні значні державні інвестиції, зокрема для покращення інфраструктури у сільській місцевості та віддалених районах. Це може бути складним завданням у державі з обмеженими ресурсами [2].

4. Організаційний підхід. Організаційний підхід підкреслює важливість адаптації внутрішніх структур державних органів до вимог цифрового врядування. Він орієнтується на реформування організаційної структури та процесів, що дозволяє забезпечити оптимальне використання цифрових інструментів та підвищити ефективність роботи державних установ.

І. Б. Жилияєв у своїй роботі акцентує увагу на необхідності реорганізації державних структур для ефективного впровадження цифрових технологій. Вона підкреслює, що успішна цифровізація неможлива без перебудови організаційних процесів та підвищення кваліфікації співробітників. Жилияєв наголошує на важливості створення системи безперервного навчання для державних службовців, яка дозволить їм адаптуватися до змін і ефективно використовувати нові технології.

Основною проблемою організаційного підходу є його високий ресурсний і часовий характер. Організаційна реформа вимагає значних

фінансових інвестицій і часу, а також може зустрічати опір з боку працівників. Як зазначає Жиляєв, організаційні зміни можуть бути складними для великих та ієрархічних державних структур, особливо в умовах браку ресурсів та підтримки з боку вищого керівництва. Без належного планування і підготовки такий підхід може виявитися неефективним [95].

6. Соціологічний підхід. Соціологічний підхід вивчає ставлення громадян до цифрових послуг, рівень їхньої довіри до органів влади та готовність користуватися цифровими інструментами. Він акцентує увагу на соціальній адаптації громадян до нових умов взаємодії з державою.

С.В. Чорний досліджує вплив цифрових послуг на довіру громадян до органів влади. Він вважає, що для успішного впровадження цифрового врядування важливо створити позитивний імідж державних цифрових платформ і підвищити рівень цифрової грамотності громадян. Дослідник наголошує на необхідності проведення інформаційних кампаній, які б ознайомлювали населення з можливостями та перевагами використання електронних сервісів [96].

Соціологічний підхід часто недооцінює важливість технічної та правової підтримки цифрових процесів. Довіра громадян може залежати від багатьох факторів, зокрема від рівня безпеки платформ, доступності послуг та швидкості реагування на запити. Крім того, формування позитивного іміджу вимагає не лише інформаційних кампаній, але й надійної технічної інфраструктури та юридичної підтримки.

Критичний аналіз основних наукових підходів до цифрового врядування демонструє, що кожен підхід має важливе значення для побудови ефективної системи цифрової взаємодії між органами влади та громадянами. Технологічний підхід забезпечує інноваційність, організаційний підхід сприяє адаптації внутрішніх структур, соціально-економічний підхід орієнтований на доступність, правовий підхід захищає права громадян, а соціологічний забезпечує підтримку з боку суспільства. Проте, жоден з

підходів не є універсальним і не може розв'язати всі проблеми цифровізації. Лише інтеграція цих підходів дозволить досягти комплексного та ефективного цифрового врядування в Україні [35].

Попри значний прогрес у впровадженні цифрового врядування, існує низка проблемних питань, які перешкоджають повноцінній реалізації цього процесу. Ці питання вимагають подальшого дослідження, оскільки їхнє розв'язання може сприяти ефективнішому використанню цифрових технологій у державному управлінні.

- Недостатній рівень кібербезпеки та захисту персональних даних
- Нерівномірний доступ до Інтернету та цифрових технологій
- Брак цифрових навичок серед державних службовців та громадян
- Недосконалість законодавчої бази для регулювання цифрових процесів
- Проблема довіри до цифрових державних платформ
- Потреба в розробці стійкої моделі фінансування цифрових проєктів [87].

Низький рівень цифрових навичок, законодавчих прогалин, низької довіри громадян та нестабільного фінансування потребують подальшого вивчення. Розв'язання цих питань є критично важливим для розвитку ефективного цифрового врядування в Україні.

1.3. Аналіз нормативно-правового забезпечення

Україна активно впроваджує цифровізацію у публічне управління, що знайшло відображення в оновленні національного законодавства. Цифрова взаємодія органів публічної влади з громадянами та бізнесом є важливим напрямом реформ в Україні. Чинна нормативно-правова база покликана забезпечити правові умови для функціонування електронного урядування, електронного документообігу, захисту даних та інформаційної безпеки [17].

Основні нормативно-правові акти, що регулюють цифрову взаємодію в Україні, охоплюють питання електронних підписів, захисту персональних даних, кібербезпеки, а також визначають стратегію цифрової трансформації держави [49].

Основними документами, які регулюють цю сферу, є:

– Закон України "Про електронні довірчі послуги" – визначає засади використання електронних підписів та електронної ідентифікації. Він забезпечує правове регулювання процесів електронної аутентифікації і створює умови для надання електронних послуг, зокрема у сфері державного управління [28].

– Закон України "Про електронні комунікації" – регулює питання доступу до цифрових комунікацій і встановлює правила для забезпечення надійності зв'язку та інформаційної безпеки [29].

– Закон України "Про захист персональних даних" – забезпечує правові основи для збереження конфіденційності даних, що є ключовим аспектом цифрової взаємодії. Закон включає вимоги щодо обробки, зберігання та передачі персональних даних громадян [30].

– Національна стратегія цифрової трансформації України на період до 2030 року – визначає стратегічні напрями розвитку цифрового врядування, включаючи створення електронних платформ для надання державних послуг та удосконалення процесів цифрової взаємодії між державою та громадянами. Національна [50]

– Постанова Кабінету Міністрів України щодо впровадження системи "Дія" – стала одним із ключових кроків до цифровізації адміністративних послуг. Ця система об'єднує основні послуги, що надаються державою, та створює платформу для взаємодії громадян з органами влади [63].

Завдяки цим нормативним актам створюються правові умови для впровадження електронного документообігу, використання електронних підписів, створення реєстрів та забезпечення доступності послуг для громадян. Нормативно-правова база України у сфері цифрової взаємодії

органів публічної влади створює правові умови для розвитку електронного врядування та забезпечення захисту даних громадян [2].

Однак, певні аспекти, як-от захист персональних даних, кібербезпека та доступність Інтернету у віддалених регіонах, потребують подальшого вдосконалення. Для забезпечення успішної цифровізації публічного управління необхідно постійно оновлювати та адаптувати нормативно-правову базу відповідно до міжнародних стандартів та нових технологічних викликів [87].

Міжнародний досвід у сфері цифрового врядування є важливим орієнтиром для України. Міжнародні нормативні акти та рекомендації щодо цифровізації публічного управління відіграють ключову роль у формуванні сучасного державного управління в країнах світу. Вони сприяють гармонізації стандартів, підвищенню ефективності публічних послуг та забезпеченню прав громадян у цифровому середовищі. Досвід міжнародних організацій, таких як Європейський Союз, Організація Об'єднаних Націй (ООН) та Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), є важливим орієнтиром для розвитку цифрового врядування в Україні [55].

Україна, зважаючи на власний досвід та міжнародні рекомендації, інтегрує ключові принципи електронного уряду, проте процес гармонізації з європейськими стандартами ще триває. Цей процес передбачає адаптацію існуючих норм до умов цифрової взаємодії, а також інтеграцію міжнародних стандартів у сфері безпеки та обробки даних [80].

Україна активно працює над цифровізацією публічного управління, проте існуюча нормативно-правова база ще не повністю відповідає потребам і викликам сучасного цифрового середовища. Виявлення правових прогалин є необхідним кроком для подальшого вдосконалення законодавства, щоб забезпечити стабільний і безпечний розвиток електронного врядування [86].

Незважаючи на існуючі законодавчі норми, в Україні залишаються певні правові прогалини, що стримують повноцінний розвиток цифрового врядування. Основні проблеми включають:

1. Захист персональних даних та конфіденційність. Однією з основних правових прогалин є недостатнє забезпечення захисту персональних даних громадян. Незважаючи на наявність Закону України "Про захист персональних даних" (2010 р.), він потребує доопрацювання для повної відповідності вимогам Загального регламенту захисту даних (GDPR), прийнятого в ЄС. Законодавство України не охоплює в повному обсязі такі аспекти, як:

- Вимоги щодо інформування громадян про обробку їхніх даних.
- Право громадян на доступ, зміну і видалення своїх даних.
- Стандарти для передачі даних між державними установами та третіми сторонами [80].

Прийняття нових норм, що адаптують українське законодавство до GDPR, сприятиме підвищенню довіри громадян до електронних державних послуг та інтеграції України в європейський правовий простір у сфері захисту персональних даних.

2. Кібербезпека державних інформаційних ресурсів. Забезпечення кібербезпеки є критично важливим для захисту державних інформаційних ресурсів та даних громадян. Закон "Про основні засади забезпечення кібербезпеки України" (2017 р.) встановлює загальні вимоги щодо кібербезпеки, проте в ньому не повністю врегульовані питання кібербезпеки в цифровому врядуванні, зокрема це, відсутність конкретних вимог щодо захисту державних електронних платформ, недостатня регламентація взаємодії державних установ з приватними кібербезпековими компаніями та невизначеність відповідальності за кіберінциденти на рівні державних органів [87].

Розробка детальних стандартів кібербезпеки для державних цифрових платформ та введення обов'язкових протоколів реагування на кіберзагрози підвищить надійність державних електронних послуг. Інтеграція міжнародних стандартів (наприклад, ISO/IEC 27001) та створення умов для

співпраці з приватними кіберкомпаніями може забезпечити належний рівень безпеки.

3. Визнання електронних документів та електронних підписів. Закон України "Про електронні довірчі послуги" (2017 р.) визнає юридичну силу електронних підписів і печаток, проте виникають труднощі у практичному застосуванні електронних документів, особливо у міжвідомчій взаємодії. Основні правові прогалини це, відсутність єдиних стандартів для електронного документообігу між різними державними установами та недостатнє регулювання довготривалого зберігання електронних документів [28].

Введення стандартів для єдиного електронного документообігу та посилення вимог до електронних архівів допоможуть оптимізувати роботу державних органів. Встановлення чітких норм для тривалого зберігання документів дозволить використовувати електронні документи на рівні з паперовими у тривалих адміністративних процесах.

4. Цифрова нерівність та доступ до Інтернету. Цифрова нерівність залишається проблемою в Україні, оскільки багато віддалених та сільських районів мають обмежений доступ до Інтернету, що знижує можливості громадян отримувати державні послуги онлайн. Законодавство не передбачає механізмів подолання цифрової нерівності та забезпечення рівного доступу до цифрових послуг [37].

Запровадження на законодавчому рівні норм щодо забезпечення Інтернет-покриття в усіх населених пунктах України, а також ініціатив для підтримки цифрової освіти, дозволить знизити цифровий розрив і підвищить доступність державних послуг.

5. Відсутність єдиної стратегії управління даними. На даний час Україна не має єдиної стратегії управління даними, що охоплює стандарти для збирання, обробки та зберігання даних державними установами. Це призводить до неузгодженості в роботі різних державних органів, а також обмежує можливості для ефективного обміну даними між ними [54].

Введення єдиної стратегії управління даними з чіткими стандартами забезпечить ефективний обмін інформацією між державними установами та підвищить якість послуг. Вона також дозволить спростити процес інтеграції нових цифрових рішень у систему державного управління.

6. Обмежена нормативна база для нових технологій (штучний інтелект, блокчейн)

Новітні технології, такі як штучний інтелект і блокчейн, не мають чіткої правової регламентації в Україні. Це обмежує можливості їхнього застосування у публічному секторі, оскільки законодавчі прогалини створюють правову невизначеність щодо відповідальності та стандартів використання цих технологій. Запровадження правових норм для регулювання використання штучного інтелекту та блокчейну у державному управлінні дозволить застосовувати ці технології з чіткими юридичними стандартами. Це відкриє нові можливості для розвитку електронного урядування, підвищить рівень безпеки та зменшить бюрократичні бар'єри [34].

Виявлені правові прогалини в законодавстві України у сфері цифрової взаємодії органів публічної влади свідчать про необхідність його подальшого вдосконалення. Покращення законодавчої бази в таких сферах, як захист персональних даних, кібербезпека, доступ до цифрових послуг, управління даними та регулювання новітніх технологій, є ключовими кроками для успішної цифровізації державного управління в Україні. Імплементация міжнародних стандартів і адаптація до вимог сучасного цифрового середовища забезпечать надійну правову основу для розвитку електронного урядування, що відповідає потребам громадян та сприяє інтеграції України у світовий цифровий простір [20].

Висновки до розділу 1

Теоретико-методологічні засади дослідження цифрової взаємодії органів публічної влади формують міцний фундамент для аналізу процесів цифровізації державного управління. Теоретичні концепції, такі як електронний уряд, цифрова трансформація, відкриті дані та мережеве управління, забезпечують розуміння основних принципів і викликів, пов'язаних із впровадженням цифрових технологій у діяльність органів влади.

Методологічні підходи дозволяють системно, процесно та аналітично вивчати ефективність цифрових рішень, враховуючи соціальні, економічні та інституційні аспекти. Компаративний аналіз і соціально-орієнтовані методи сприяють визначенню найкращих практик та адаптації інновацій відповідно до потреб громадян.

Таким чином, інтеграція теоретичних знань із практичними методами дослідження дозволяє розробляти науково обґрунтовані рекомендації для підвищення ефективності цифрової взаємодії, прозорості, інклюзивності та адаптивності органів публічної влади в умовах сучасного інформаційного суспільства.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ЦИФРОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

2.1 Оцінка сучасного стану цифрової взаємодії органів публічної влади

Цифрова трансформація державного управління є невід'ємною частиною сучасного розвитку більшості країн, що прагнуть підвищити ефективність, прозорість та доступність державних послуг для громадян. Глобальні тенденції, які характеризують цифровізацію в державному секторі, мають на меті не тільки вдосконалення управлінських процесів, а й створення нової парадигми взаємодії громадян з державою. Розглянемо ключові тренди, які формують цифрову трансформацію у публічному управлінні [40].

Однією з основних тенденцій у цифровій трансформації є створення єдиних цифрових платформ для державних послуг, де громадяни можуть отримувати доступ до широкого спектра державних послуг онлайн. Це значно спрощує комунікацію громадян з державними установами та дозволяє отримувати адміністративні послуги дистанційно, без потреби у фізичному відвідуванні установ. Наприклад, платформи на зразок "Дія" в Україні, "gov.uk" у Великій Британії та "e-Estonia" в Естонії забезпечують централізований доступ до державних послуг. За даними ООН, у 2022 році 80% країн світу мали електронні платформи для надання державних послуг, і цей показник щороку зростає. Це свідчить про поширення цифрових урядових платформ як стандарту сучасного державного управління [22].

Штучний інтелект стає потужним інструментом для автоматизації рутинних процесів, що дозволяє державним установам швидше реагувати на запити громадян і оптимізувати ресурси. ШІ активно застосовується в таких напрямках, як обробка документів, аналіз великих даних і прийняття рішень.

У деяких країнах, як-от у Сінгапурі, ШІ використовується для прогнозування соціально-економічних показників і покращення систем соціального захисту. Водночас ШІ дозволяє оптимізувати обробку запитів громадян і навіть прогнозувати соціальні проблеми. Наприклад, у США ШІ активно застосовується для аналізу даних у системах охорони здоров'я та забезпечення соціального захисту, зменшуючи витрати і підвищуючи якість обслуговування населення.

Успіхом також користується технологія блокчейн, яка забезпечує високий рівень прозорості та безпеки, завдяки чому стає популярною в урядовому секторі. Блокчейн дозволяє зберігати інформацію в незмінному вигляді, що корисно для ведення державних реєстрів, реєстрації прав власності, а також для захисту персональних даних громадян. Наприклад, у Грузії блокчейн використовується для реєстрації прав власності на нерухомість, що значно підвищує прозорість цього процесу. У Естонії блокчейн інтегровано у більшість державних сервісів, що дозволяє громадянам легко отримувати та перевіряти інформацію. Глобально інтерес до блокчейну зростає: у 2023 році близько 25% урядів розвинених країн тестували або використовували блокчейн для захисту даних та обліку [33].

Використання великих даних (Big Data) для аналізу та прогнозування дозволяє урядам отримувати комплексне розуміння потреб громадян і адаптувати державну політику відповідно до виявлених тенденцій. Аналіз великих даних допомагає швидко реагувати на кризові ситуації, як-от пандемія COVID-19, коли дані використовувалися для моніторингу поширення вірусу та планування вакцинальних кампаній. За прогнозами IDC, ринок великих даних у державному секторі зростатиме на 14% щороку. Уряди таких країн, як Канада та Фінляндія, використовують великі дані для прийняття стратегічних рішень, пов'язаних з економічним розвитком, охороною здоров'я та екологією. Великі дані також використовуються для моніторингу соціальних проблем, таких як безробіття та злочинність, що дозволяє приймати рішення на основі реальних даних [41].

Також розвивається концепція "Розумні міста" (Smart City) яку інтегрують в цифрові технології для управління транспортом, енергетикою, водопостачанням, безпекою та іншими аспектами міської інфраструктури. Це дозволяє ефективніше використовувати ресурси, знижувати забруднення і покращувати якість життя мешканців. Такі міста активно використовують сенсори IoT для збору даних, що дозволяє аналізувати й оптимізувати роботу міських служб у реальному часі. Наприклад, Барселона та Сінгапур уже активно розвивають "розумні" системи управління трафіком і контролю якості повітря. В Україні розробка "розумних міст" також є частиною державної політики, зокрема в Києві та Львові, де впроваджуються пілотні проєкти для оптимізації роботи муніципальних служб [33].

Зростання цифровізації призводить до підвищених ризиків кібератак, що робить кібербезпеку важливим пріоритетом для урядів. Захист державних систем від кібератак стає ключовим напрямом, оскільки атаки на урядові системи можуть мати катастрофічні наслідки. Уряди країн, таких як США та Ізраїль, розробляють національні стратегії кібербезпеки, що включають спеціальні підрозділи для протидії кібератакам. В Україні питання кібербезпеки також набуває актуальності, і держава активно інвестує в захист цифрових інфраструктур. Згідно з прогнозами, витрати на кібербезпеку в державному секторі у світі зростатимуть на 15% щороку, оскільки уряди прагнуть забезпечити безпеку даних своїх громадян і державних структур [41].

Ці глобальні тенденції цифрової трансформації у публічному управлінні демонструють переваги використання інновацій для підвищення ефективності та прозорості державних процесів. Однак разом із впровадженням нових технологій держави стикаються з викликами, такими як потреба у забезпеченні кібербезпеки, адаптація законодавства до цифрових реалій і підвищення цифрової грамотності громадян, що є невід'ємною частиною успішної цифрової трансформації [94].

Електронне врядування розвивається як відповідь на потребу громадян у більш доступних, прозорих та ефективних послугах від держави. Воно передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для оптимізації державних послуг, скорочення бюрократії, підвищення прозорості та залучення громадян до управлінських процесів. Розглянемо основні етапи розвитку електронного врядування, а також ключові тенденції, що сформували сучасну систему надання державних послуг.



Рисунок 2.1 – Основні етапи розвитку електронного врядування

Джерело: розроблено автором на основі джерела [53]

1. Етап інформування (початок 1990-х років). Початковий етап розвитку електронного врядування був зосереджений на створенні веб-сайтів, які забезпечували доступ громадян до основної інформації про державні установи та послуги. Це був перший крок до цифровізації державного управління, який дозволив громадянам отримувати інформацію без необхідності відвідування установ особисто. Основним завданням цього етапу було розміщення довідкової інформації та контактів установ у відкритому доступі.

Важливо, що на цьому етапі електронні платформи працювали як односторонній засіб комунікації, тобто не забезпечували інтерактивності або зворотного зв'язку. Громадяни могли знайти необхідні дані, але не могли взаємодіяти з державними структурами через ці сайти [12].

2. Етап інтерактивності та двосторонньої комунікації (середина 1990-х – початок 2000-х років). З розвитком технологій електронне врядування стало включати елементи інтерактивності. Громадяни могли не

тільки отримувати інформацію, але й заповнювати форми, подавати заявки, надсилати запити та отримувати відповіді від державних органів онлайн. Це зменшило необхідність фізичної присутності громадян у державних установах для отримання певних послуг.

Прийнято закони України «Про Національну програму інформатизації», «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронний цифровий підпис», низки актів Уряду, які започаткували формування нормативно-правової бази інформатизації, а саме побудову: телекомунікаційної системи, системи національних інформаційних ресурсів, інформатизацію стратегічних напрямів розвитку економіки, безпеки та оборони, соціальної сфери тощо

На цьому етапі почали впроваджуватися інтерактивні елементи, як-от онлайн-опитування, електронні заяви на послуги та можливість залишати відгуки. Це було першим кроком до більш ефективної та зручної взаємодії з громадянами, яка знижувала рівень бюрократії та підвищувала доступність послуг [75].

3. Транзакційний етап (середина 2000-х років). Транзакційний етап означав вихід електронного врядування на новий рівень, коли громадяни могли завершувати операції онлайн: сплачувати податки, отримувати ліцензії та дозволи, оформлювати посвідчення особи тощо. З'явилася можливість проводити повноцінні транзакції та отримувати послуги повністю дистанційно. Це дозволило значно зменшити навантаження на державні установи та оптимізувати процес надання послуг.

Осьмак А. С. у своїй роботі на тему «Механізми забезпечення інтероперабельності сервісної діяльності органів публічної влади» зазначає, що на цьому етапі розвитку електронного врядування відбувається оптимізація процесу надання адміністративно-управлінських послуг досягається завдяки використанню технічних засобів, систем локальних інформаційних мереж і сегментів глобальної мережі. Це сприяє роботі органів влади в режимі реального часу та впровадженню єдиної

автоматизованої системи інформаційної взаємодії між органами державної влади, місцевого самоврядування, громадянами та суб'єктами господарювання [53].

Цей етап вимагав підвищення рівня безпеки та захисту персональних даних, оскільки на платформу вийшли фінансові та особисті транзакції. Уряди багатьох країн почали впроваджувати системи електронної ідентифікації та електронного підпису, що дозволяло підтверджувати особу користувача для забезпечення надійності та безпеки операцій.

Ухвалення закону України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки», «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах», а також сукупність інших нормативно-правових актів, спрямованих на конкретизацію та деталізацію вищевказаних законів [17].

4. Інтеграційний етап: створення єдиних платформ (початок 2010-х років). На цьому етапі електронне врядування стало прагнути до створення єдиних платформ, де громадяни можуть отримати доступ до всіх державних послуг у межах однієї системи. Наприклад, платформи на кшталт gov.uk у Великій Британії, e-Estonia в Естонії та "Дія" в Україні дозволяють громадянам взаємодіяти з різними державними службами в одному цифровому середовищі. Інтеграційний етап означав, що окремі відомства та служби об'єднали свої дані і послуги, щоб забезпечити зручний та безперервний досвід для громадян [27].

А. С. Осьмак у своїй роботі характеризує цей період, як всебічне застосування цифрових технологій в процесі здійснення управлінської діяльності та процесі прийняття рішень, зокрема з використанням принципів інтероперабельності, соціальних, мобільних, «хмарних» технологій, «блокчейну», «великих даних», «інтернету речей» тощо.

Важливо, що на цьому етапі державні системи також інтегруються між собою через захищені канали для забезпечення ефективного обміну даними. Це дозволяє скорочувати кількість кроків для громадян, які звертаються за

послугами, та надає можливість отримувати комплексні послуги через єдину точку доступу [53].

Визначається взаємодією органів державної влади за громадян. Впроваджуються однотипні стандартні програми у побудові ЕУ. Поява місцевих інтернет-порталів, де об'єднано всі державні структури.

5. Етап прогнозування, автоматизації та штучного інтелекту (з 2020-х років і надалі). Останній етап розвитку електронного врядування передбачає використання штучного інтелекту, великих даних та інших інновацій для автоматизації процесів і підвищення якості обслуговування. Технології штучного інтелекту допомагають автоматизувати багато рутинних задач, таких як обробка запитів, аналіз великих масивів даних для прийняття рішень та прогнозування соціальних потреб. Цей етап також передбачає запровадження нових технологій, таких як блокчейн, що підвищує прозорість і безпеку обміну інформацією.

Завдяки використанню штучного інтелекту уряди можуть швидше та більш обґрунтовано приймати рішення, оптимізувати процеси обслуговування громадян і навіть передбачати соціальні проблеми, щоб своєчасно реагувати на них. У багатьох країнах використовуються чат-боти для консультацій громадян, аналіз даних для оцінки економічної ситуації та захисту безпеки.

Сучасний етап, що охарактеризований розбудовою інформаційного суспільства, та який залежить від зміни діяльності органів державної влади та їх взаємодії. Планується створення єдиної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури для всіх органів державної влади та місцевого самоврядування. Зараз пріоритетним в Україні є «заявний» характер у наданні послуг, від якого іноземні структури поступово відходять [77].

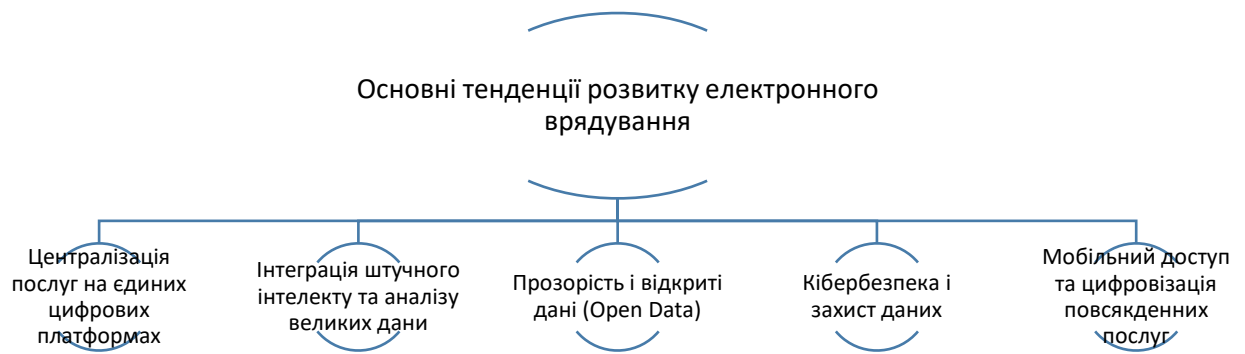


Рисунок 2.2 – Основні тенденції розвитку електронного врядування

Джерело: розроблено автором на основ джерела [11]

У межах плану відбудови України United24 уряд передбачає залучити та інвестувати 69,2 млрд грн у напрямок цифрової трансформації до 2025 року. Презентований Кабінетом Міністрів та Офісом Президента в Лугано (Швейцарія), цей план відновлення є результатом двомісячної підготовки та включає набір стратегічних документів, що охоплюють майже всі основні галузі української економіки. Загальна вартість реалізації плану оцінюється у 750 млрд доларів США з прогнозом до 2032 року [77].

План базується на 15 пріоритетних "національних програмах", які Національна рада відновлення визначила ключовими в рамках роботи 24 тематичних груп. Концепції кожної з цих груп доступні в окремих документах, розроблених за участі профільних експертів.

Документ, підготовлений робочою групою "Діджиталізація", яка налічувала понад 30 учасників, містить опис проєктів, цілей і необхідного фінансування. Він розділений на дев'ять основних напрямів та три часові етапи:

- завдання воєнного часу, заплановані на 2022 рік;
- відновлення на період 2023–2025 років;
- модернізація, запланована на 2026–2032 роки [18].

До 2025 року на цифрову трансформацію України заплановано виділити 69,2 млрд грн, основну частину яких планується залучити від міжнародних партнерів, а решту – профінансувати з державного бюджету. Кошти будуть спрямовані на реалізацію пріоритетних проєктів цифрового розвитку та відновлення.

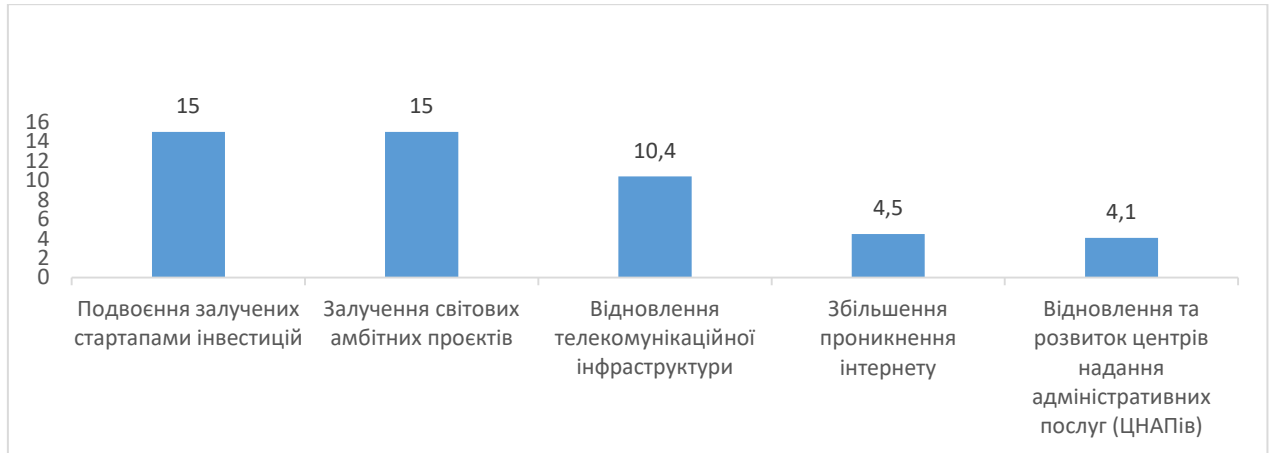


Рисунок 2.3 – Напрямки розвитку цифрової трансформації на період 2022-2025 рр.

Джерело: сформовано автором на основі джерела [96]

Подвоєння залучених стартапами інвестицій – частина фінансування піде на стимулювання українських стартапів, що дозволить їм залучати додаткові інвестиції і масштабуватися. Це сприятиме зміцненню екосистеми інновацій і створенню нових робочих місць у технологічному секторі України.

Залучення світових амбітних проєктів – завдяки фінансовій підтримці держава зможе створити сприятливі умови для входу на український ринок провідних світових компаній і проєктів. Це забезпечить не тільки інвестиційний приплив, але й передачу сучасних технологій і досвіду, що підвищить конкурентоспроможність України в міжнародному масштабі [19].

Відновлення телекомунікаційної інфраструктури – війна суттєво пошкодила телекомунікаційні мережі країни, тому значні ресурси будуть спрямовані на їх відновлення. Це включає відбудову базових станцій, мереж

передачі даних і покриття мобільним зв'язком у регіонах, де зв'язок був порушений.

Збільшення проникнення інтернету – фінансування дозволить розширити доступ до швидкісного інтернету, особливо в сільських та віддалених районах. Це сприятиме підвищенню цифрової доступності для всіх громадян, розширить можливості для отримання онлайн-послуг і доступу до інформації.

Відновлення та розвиток центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів) – частина коштів буде спрямована на відновлення пошкоджених ЦНАПів і розширення їхньої мережі. ЦНАПи залишаються основними точками для отримання державних послуг, і їхній розвиток забезпечить зручний доступ до послуг для громадян по всій Україні [4].

Заплановане фінансування сприятиме розширенню цифрової інфраструктури, залученню інвестицій і відновленню пошкоджених об'єктів, що в комплексі покращить рівень надання послуг та економічний потенціал країни.

2.2 Особливості реалізації цифрової взаємодії органів публічної влади в Україні

Україна останніми роками демонструє значний прогрес у цифровізації органів публічного управління, що стало ключовим напрямком реформ. Проте на рівень цифровізації вплинули численні виклики, зокрема Російсько-українська війна (з 2014 року по теперішній час) та пандемія COVID-19. Ці фактори вимагали від уряду швидкого реагування та впровадження цифрових рішень для забезпечення стабільності державних функцій, доступу громадян до послуг і прозорості державних процесів [3].

Україна здійснює цифровізацію органів державного управління в рамках національної стратегії цифрової трансформації. Основними напрямками є розвиток електронного урядування, забезпечення відкритості

державних даних, розширення цифрових послуг та створення єдиної цифрової платформи для взаємодії громадян із державою. Найвагоміші ініціативи включають:

Платформа "Дія" є одним із наймасштабніших цифрових проєктів України, що дозволяє громадянам отримувати доступ до державних послуг в електронному форматі без черг та необхідності відвідування установ. Запущена у 2020 році Міністерством цифрової трансформації України, "Дія" стала важливим кроком у реалізації концепції "Держава в смартфоні", яка передбачає максимальну доступність державних послуг у зручному цифровому форматі. Платформа об'єднує мобільний додаток та веб-портал, де громадяни мають можливість користуватися послугами та документами онлайн [15].

На платформі доступні цифрові аналоги основних документів, таких як паспорт громадянина України, закордонний паспорт, посвідчення водія, свідоцтво про народження дитини, студентський квиток тощо. Ці цифрові документи мають офіційний статус і визнаються у всіх державних та приватних установах нарівні з паперовими. Важливим нововведенням стало те, що "Дія" стала першою у світі платформою, де цифрові паспорти офіційно визнаються рівнозначними паперовим, що дозволяє громадянам користуватися ними у повсякденному житті.

Крім документів, "Дія" пропонує понад 70 державних послуг, включаючи реєстрацію бізнесу, оформлення соціальних виплат, подачу заяв на отримання допомоги, реєстрацію транспортних засобів, сплату штрафів, подання електронних звернень і запис на прийом до державних установ. Важливим нововведенням стала можливість реєстрації статусу внутрішньо переміщеної особи (ВПО) та подання заявок на допомогу для людей, постраждалих від війни, що особливо актуально в умовах російської агресії.

"Дія" також виступає інструментом для підтримки економіки: наприклад, у 2022 році в рамках програми "єПідтримка" українці мали змогу отримувати фінансову допомогу через платформу. У 2023 році функціонал

платформи був розширений, і громадяни отримали можливість подати заяви на компенсацію за зруйноване житло, отримувати інформацію про підтримку у зв'язку з війною, а також отримувати виплати для переселенців. Це стало важливим кроком у забезпеченні соціальної підтримки для постраждалих і зміцненні економічної стійкості країни.

Платформа також забезпечує безпеку та конфіденційність даних, що є критично важливим з огляду на загрози, пов'язані з військовою агресією та кібератаками. "Дія" використовує передові технології шифрування для захисту персональних даних користувачів, а також співпрацює з міжнародними партнерами для забезпечення стабільності системи та її відповідності міжнародним стандартам кібербезпеки [21].

Завдяки "Дії" Україна поступово наближається до реалізації концепції "держави у смартфоні", де всі адміністративні процеси можна виконати онлайн, незалежно від місця перебування. Це не лише полегшує життя громадянам, але й підвищує прозорість та ефективність роботи державних установ, зменшуючи корупційні ризики. Платформа "Дія" стає одним із символів цифрової трансформації України, показуючи приклад успішного впровадження сучасних технологій для покращення якості життя громадян та підтримки державного управління в умовах війни та глобальних викликів.

Відкриті дані: Український уряд активно запроваджує політику відкритих даних, що стала одним із пріоритетів цифрової трансформації в країні. Це дозволяє забезпечувати прозорість діяльності державних органів та підвищувати ефективність громадського контролю над їх діяльністю.

Платформа data.gov.ua, створена для централізованого доступу до державних даних, надає громадянам, підприємствам та дослідникам можливість отримувати широкий спектр інформації – від статистичних даних до адміністративних реєстрів [22].

Цей ресурс охоплює різні сфери, включаючи економіку, охорону здоров'я, освіту, інфраструктуру, екологію та соціальну політику, що робить його корисним інструментом для бізнесу, медіа, науковців і громадських

організацій. Доступ до таких даних сприяє розвитку інновацій, оскільки на їх основі можна створювати нові сервіси та продукти, орієнтовані на вирішення конкретних суспільних проблем. Наприклад, на основі відкритих даних вже були створені популярні сервіси для моніторингу якості повітря, аналізу закупівель державних установ, транспортних даних і карт громадського транспорту.

Платформа також сприяє зміцненню довіри громадян до урядових структур, оскільки відкритість інформації знижує ризики корупції та сприяє підзвітності державних органів. Громадяни можуть використовувати відкриті дані для моніторингу використання бюджетних коштів, перевірки ефективності роботи місцевих та державних органів влади. Така прозорість особливо важлива в умовах війни та економічних викликів, оскільки забезпечує стабільний контроль громадян над діяльністю влади навіть в умовах криз [46].

Крім того, Україна активно працює з міжнародними партнерами, такими як ЄС і Світовий банк, над розвитком стандартів відкритих даних, щоб забезпечити сумісність української платформи з аналогічними платформами інших країн. Це відкриває нові можливості для міжнародної співпраці та залучення інвестицій, оскільки забезпечує іноземним партнерам прозорий доступ до інформації про діяльність державних органів в Україні [22].

Електронний документообіг став однією з ключових складових цифровізації державного управління в Україні, адже саме перехід від паперових до електронних документів дозволяє значно прискорити роботу державних установ і підвищити ефективність адміністративних процесів. Більшість державних органів уже активно впроваджують електронний документообіг, що забезпечує ряд важливих переваг як для працівників цих установ, так і для громадян [62].

Завдяки електронному документообігу державні установи можуть обмінюватися документами, запитами та іншими офіційними паперами без

необхідності їхнього фізичного транспортування між офісами. Це дозволяє значно скоротити час на обробку документації, зменшуючи середній термін проходження документів від кількох днів до кількох годин або навіть хвилин. Зокрема, рішення, які раніше могли відкладатися через затримки в доставці чи погодженнях на папері, тепер можна приймати значно швидше завдяки миттєвому обміну електронними документами. Водночас автоматизація документообігу дозволяє зменшити обсяг бюрократичної роботи та адміністративних витрат на зберігання, друк і пересилання паперових документів [93].

З переходом на електронний документообіг було впроваджено електронний підпис та електронну печатку, які гарантують автентичність і юридичну силу документів, що циркулюють у цифровій формі. Це дозволяє обмінюватися документами між установами та підписувати їх без фізичної присутності, що особливо важливо у випадках, коли співробітники працюють віддалено або перебувають у різних регіонах країни. Електронний підпис став офіційно визнаним інструментом для укладання договорів, видачі дозволів та інших адміністративних процедур, що підвищує довіру до цифрових процесів і полегшує їх використання [15].

У контексті військової агресії з боку Росії електронний документообіг стає важливим елементом забезпечення стійкості державного управління, оскільки він дозволяє зберігати та захищати документи на віддалених серверах, забезпечуючи їхню збереженість навіть у випадку фізичної загрози офісним приміщенням. Цей підхід дозволяє уникати втрати важливої документації, оскільки дані зберігаються в захищених цифрових архівах і доступні для відновлення у разі пошкодження обладнання чи об'єктів [5].

Електронний документообіг також сприяє зменшенню корупційних ризиків, оскільки всі дії з документами прозоро фіксуються і доступні для контролю. Усі кроки обробки документації залишають цифровий слід, що полегшує виявлення зловживань і забезпечує належний рівень підзвітності відповідальних осіб [23].

Поточний рівень цифровізації державного управління в Україні є досить високим у порівнянні з іншими країнами Східної Європи. За індексом розвитку електронного уряду ООН (EGDI) Україна демонструє стабільне зростання, досягнувши позицій у верхній частині рейтингу країн з середнім рівнем електронного врядування. Основні досягнення у цифровізації можна оцінити за кількома критеріями:

Доступність цифрових послуг: "Дія" значно розширила свій функціонал, надаючи громадянам України доступ до понад 100 цифрових послуг, що охоплюють ключові аспекти взаємодії з державою. Це відповідає планам уряду щодо розширення кількості послуг до кінця 2023 року, включаючи нові функції, пов'язані із соціальним захистом та медициною [21].



Рисунок 2.2 – Основні напрями розширення функціоналу "Дія"

Джерело: розроблено автором на основі джерела [63]

Крім того, "Дія" постійно оновлюється, додаючи нові послуги та вдосконалюючи існуючі. Зокрема, планується впровадження послуг для моряків, розширення функціоналу для водіїв та підприємців, а також інтеграція з іншими державними системами для забезпечення комплексного підходу до надання послуг.

Таким чином, "Дія" продовжує розвиватися, стаючи центральною платформою для взаємодії громадян з державою в цифровому форматі, що сприяє підвищенню ефективності та прозорості державних послуг в Україні[20].

Електронна ідентифікація, впроваджена у платформі "Дія", цифровий паспорт є одним з інноваційних досягнень цифрової трансформації України, що дозволяє громадянам користуватися електронним документом на рівні з паперовим. Це рішення стало можливим завдяки змінам у законодавстві, які офіційно прирівняли цифровий паспорт до традиційного. Україна стала однією з перших країн у світі, де цифровий паспорт визнається рівнозначним паперовому для внутрішніх потреб. Це означає, що громадяни можуть пред'являти цифровий паспорт замість фізичного документа в багатьох життєвих ситуаціях, як-от під час банківських операцій, отримання послуг у державних установах, перевірки документів правоохоронними органами, купівлі квитків, а також в інших повсякденних ситуаціях [18].

Цифровий паспорт доступний через мобільний додаток "Дія", який надає користувачам зручний інтерфейс для доступу до своїх документів. Громадяни можуть швидко відкрити додаток і пред'явити цифровий паспорт, що робить процедуру ідентифікації значно швидшою та зручнішою порівняно з традиційними методами. Це особливо актуально для молодих людей, які звикли до використання смартфонів у повсякденному житті та цінують швидкість і доступність цифрових сервісів [15].

Запровадження цифрового паспорта також стало важливим елементом у забезпеченні доступності державних послуг під час пандемії COVID-19 та в умовах воєнного стану, коли громадяни можуть не мати фізичного доступу до традиційних офісів для отримання або підтвердження документів. Це рішення підвищує рівень цифрової інтеграції та довіри громадян до державних структур, що сприяє створенню сучасного цифрового суспільства в Україні.

У відповідь на постійні загрози, що виникли через Російсько-українську війну, Україна значно посилила свою кібербезпеку, щоб захистити державні та критичні інформаційні системи від численних атак. Цей крок став необхідним через агресивну кіберкампанію, спрямовану на дестабілізацію державного управління, комунікацій та інших ключових сфер життєдіяльності країни. З 2014 року кібератаки на українські установи та інфраструктуру стали інструментом гібридної війни, яку веде Росія, що включає зломи урядових сайтів, викрадення конфіденційних даних, блокування інформаційних систем і поширення дезінформації [43].

У 2022 році Україна створила Державний центр кіберзахисту для координації зусиль у сфері захисту інформаційних ресурсів. Цей центр має на меті моніторинг кіберзагроз, швидке реагування на атаки, а також попередження потенційних інцидентів. Він також займається розробкою рекомендацій для державних і приватних установ щодо забезпечення надійного захисту інформації. Центр забезпечує цілодобовий моніторинг інформаційних систем і запобігає спробам проникнення в урядові мережі. Його спеціалісти використовують новітні технології для відстеження та аналізу аномальної активності в кіберпросторі, щоб оперативно реагувати на загрози [95].

Для досягнення максимального рівня захисту Україна активно співпрацює з міжнародними партнерами, такими як Європейський Союз, США, а також з великими ІТ-компаніями та організаціями, що спеціалізуються на кібербезпеці. Наприклад, у співпраці з ЄС були розроблені нові стандарти захисту даних, які сприяють підвищенню рівня безпеки критичної інфраструктури. В рамках співпраці з НАТО Україна отримує підтримку у вигляді навчання та підвищення кваліфікації українських фахівців з кібербезпеки, а також доступ до інноваційних рішень для кіберзахисту [95].

Крім того, Україна впроваджує новітні стандарти захисту даних, засновані на кращих міжнародних практиках. До них належать багаторівневі

системи шифрування, автоматичне виявлення та ізоляція підозрілих елементів, а також комплексний підхід до захисту від атак на рівні користувача та інфраструктури. За підтримки американських партнерів, зокрема таких компаній, як Microsoft і Google, український уряд отримує доступ до розширених інструментів для виявлення кібератак, зокрема фішингу та атак на критичну інфраструктуру. Це дозволяє значно підвищити стійкість державних мереж і гарантує збереження персональних даних громадян, які зберігаються на державних серверах [87].

Українські кіберспеціалісти постійно беруть участь у навчаннях і симуляціях кібератак, організованих міжнародними партнерами, що дозволяє їм розвивати навички та залишатися в курсі найсучасніших методів протидії кіберзагрозам. Такі навчання дають змогу державним і приватним структурам краще координуватися у випадку надзвичайних ситуацій, забезпечуючи своєчасне реагування на кіберінциденти [87].

Крім міжнародної допомоги, Україна також запроваджує внутрішні освітні програми для підготовки нових спеціалістів у сфері кібербезпеки. В українських університетах створюються факультети та спеціалізовані курси з кібербезпеки, що дозволяє формувати нову хвилю кваліфікованих фахівців. Це є стратегічно важливим для забезпечення довготривалого захисту державних систем від загроз і атак.

Завдяки цим заходам Україна значно підвищила рівень захищеності своїх інформаційних ресурсів, а також забезпечила безпеку ключових інфраструктур. В умовах війни, яка триває, підвищення кібербезпеки залишається одним із найважливіших пріоритетів уряду, адже захист даних та стабільність державних інформаційних систем мають важливе значення для функціонування країни і збереження довіри громадян

З початку війни в 2014 році, а особливо після повномасштабного вторгнення у 2022 році, Україна активізувала впровадження цифрових технологій для підтримки функціонування державного апарату та забезпечення доступу до послуг у надзвичайних умовах [5].

Війна вимагала швидкого переходу на дистанційне обслуговування, зокрема для вимушених переселенців, які можуть реєструвати статус ВПО (внутрішньо переміщених осіб) онлайн. Громадяни, що залишили свої домівки, отримали можливість подавати заявки на соціальну допомогу через платформу "Дія". Через "Дію" було запроваджено можливість отримання екстреної допомоги від держави, яка виплачувалася вимушеним переселенцям і постраждалим від військових дій. Дана функція продемонструвала швидкість і ефективність цифрових рішень у кризових умовах. Війна стала каталізатором для активізації заходів із кібербезпеки. Протягом 2022 року кількість кібератак на українські державні установи значно зросла, що змусило уряд впроваджувати більш жорсткі захисні механізми та залучати міжнародну підтримку для захисту критичних систем [5].

Також великий вплив мала пандемія COVID-19, яка стала суттєвим фактором для розвитку цифровізації, змусивши державні установи перейти на дистанційну роботу та активізувати надання послуг онлайн:

На платформі "Дія" з'явилася можливість отримати COVID-сертифікат, який громадяни використовували для поїздок та відвідування громадських місць. Це рішення дозволило швидко впровадити централізований механізм контролю за вакцинацією населення. COVID-19 сприяв розвитку телемедицини, завдяки чому українці можуть отримувати первинні консультації онлайн. Це значно розширило доступ до медичних послуг для мешканців віддалених регіонів і зменшило навантаження на лікарні [52].

Пандемія активізувала цифровізацію соціального забезпечення, дозволивши громадянам подавати заявки на соціальні виплати, отримувати інформацію про допомогу без потреби фізичної присутності. Це стало особливо важливим для людей похилого віку та малозабезпечених сімей [16].

Хоча Україна досягла значного прогресу в цифровізації, існують низка викликів, які можуть обмежувати подальший розвиток:

- Фінансова залежність від міжнародної допомоги: Війна та економічна криза змушують Україну покладатися на фінансову допомогу від міжнародних партнерів, що може обмежувати швидкість розвитку нових проєктів.
- Цифрова грамотність населення: Рівень цифрової грамотності серед населення є нерівномірним, особливо у сільських районах і серед людей похилого віку. Це обмежує доступ до цифрових послуг і вимагає проведення освітніх програм.
- Кібербезпека: Незважаючи на активні заходи з посилення захисту, кібербезпека залишається серйозною проблемою для України через високий рівень загроз з боку Росії. Постійні кібератаки змушують уряд постійно інвестувати в нові технології та навчання спеціалістів із кібербезпеки.
- Недостатня інтеграція цифрових платформ: Хоча "Дія" є важливим кроком до єдиної цифрової платформи, існує потреба в подальшій інтеграції різних державних установ для забезпечення безперервного обміну даними та надання комплексних послуг.

Поточний рівень цифровізації органів публічного управління в Україні демонструє значний прогрес, який сприяє підвищенню прозорості, ефективності та доступності державних послуг. Використання платформ, таких як "Дія", забезпечує громадянам можливість користуватися послугами дистанційно, що стало особливо актуальним у контексті війни та пандемії. Водночас, з огляду на численні виклики, Україна має активно працювати над подальшою інтеграцією систем, підвищенням кібербезпеки та підвищенням цифрової грамотності населення [54].

Цифровізація органів публічного управління в Україні має потенціал стати потужним інструментом для зміцнення стійкості держави, підвищення її ефективності в кризових умовах та забезпечення доступу до послуг для всіх громадян.

Аналіз національних стратегій, програм та проєктів у сфері електронного врядування України показує, що держава активно розвиває

цифрові рішення для підвищення ефективності управління, спрощення доступу до послуг та забезпечення прозорості адміністративних процесів. Ці ініціативи розробляються та впроваджуються Міністерством цифрової трансформації України, яке з 2019 року взяло на себе завдання забезпечити доступ громадян до електронних послуг та створити єдину цифрову екосистему. Нижче наведено основні стратегії та програми, що визначають розвиток електронного урядування в Україні [52].

Стратегія цифрової трансформації є основним документом, що окреслює цілі та напрямки цифрового розвитку країни до 2025 року. Ця стратегія включає такі ключові напрямки:

- Цифровізація державних послуг: Мета – забезпечити онлайн-доступність 90% державних послуг через платформу "Дія", щоб зробити взаємодію громадян з державою швидкою та зручною.

- Розвиток цифрової інфраструктури: Забезпечення покриття якісним інтернетом всіх населених пунктів, що дозволить громадянам користуватися цифровими послугами незалежно від місця проживання.

- Цифрова грамотність: Підвищення рівня цифрової грамотності серед населення шляхом проведення освітніх програм, що сприятиме ефективному використанню цифрових технологій [58].

Ця стратегія визначає пріоритетний розвиток електронного урядування, щоб зробити Україну однією з лідерів у цифрових послугах у Європі.

Підвищення цифрової грамотності є важливою складовою стратегії електронного урядування, адже без достатніх знань і навичок громадяни не зможуть повністю користуватися можливостями цифрових послуг. У рамках цієї програми реалізуються наступні заходи:

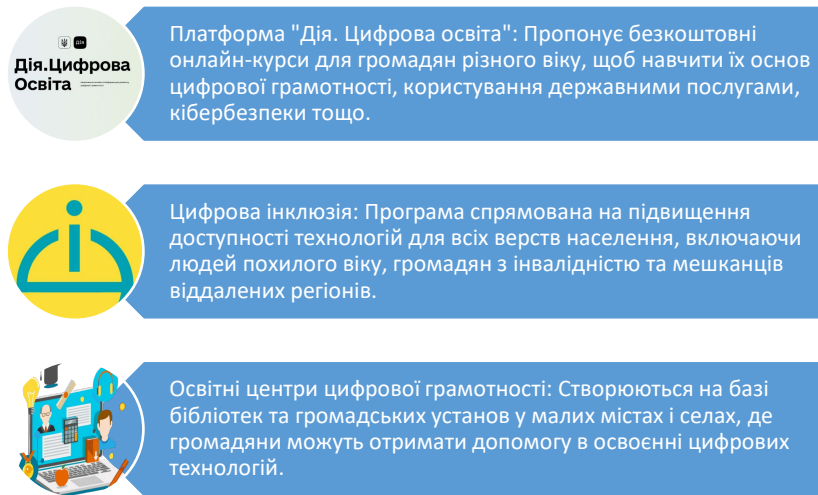


Рисунок 2.3 – Методи покращення цифрової грамотності

Джерело: Розроблено автором на основі джерела [85]

Покращення цифрової грамотності дозволить більшій кількості громадян користуватися електронними послугами та сприятиме цифровій інтеграції [80].

Україна отримує значну підтримку від міжнародних організацій та партнерів у розвитку електронного врядування:

- Європейський Союз: Підтримує Україну через програму EU4Digital, яка сприяє розвитку цифрових послуг і покращенню доступу до них.
- Світовий банк: Надає фінансову підтримку та консультує щодо розробки та впровадження нових цифрових сервісів і програм кіберзахисту.
- НАТО та США: Допомагають Україні у зміцненні кібербезпеки, забезпечуючи спеціалістів навчанням і надаючи технічну підтримку [85].

Міжнародна підтримка дозволяє Україні використовувати передові рішення в галузі електронного врядування та зміцнювати позиції у сфері цифрової трансформації.

Аналіз національних стратегій, програм та проєктів у сфері електронного врядування в Україні демонструє цілеспрямований підхід до створення цифрової держави, яка є відкритою, прозорою і зручною для громадян. Завдяки таким проєктам, як "Дія", політиці відкритих даних, стратегії кібербезпеки та програмам міжнародної співпраці, Україна робить

вагомий крок до інтеграції в європейську цифрову спільноту, а також підвищує довіру громадян до державних послуг та забезпечує сучасний рівень безпеки в умовах глобальних викликів [22].

Впровадження цифрових рішень у публічному управлінні України значно підвищило ефективність державних послуг та взаємодію між громадянами і державою. Ключовим елементом цієї трансформації стала платформа "Дія", яка об'єднує мобільний додаток та веб-портал, надаючи доступ до понад 70 державних послуг онлайн, включаючи цифрові документи, такі як паспорти та водійські посвідчення. Станом на 2024 рік, кількість користувачів "Дії" перевищила 19 мільйонів, що свідчить про її популярність та затребуваність серед населення [21].

У 2024 році Україна досягла значних успіхів у сфері цифровізації державних послуг, що підтверджується її високими позиціями в міжнародних рейтингах. Згідно з дослідженням E-Government Development Index, розробленим ООН, Україна посіла п'яте місце у світі за рівнем розвитку цифрових державних послуг. Цей рейтинг оцінює рівень електронного урядування та залученість громадян до взаємодії з державою через електронні сервіси.

Крім того, Україна зайняла перше місце за показником E-Participation, який вимірює готовність громадян долучатися до державних процесів через онлайн-платформи. Це свідчить про високий рівень залученості населення до електронної демократії та використання цифрових інструментів для взаємодії з державними інституціями [34].

Такі досягнення стали можливими завдяки активному впровадженню цифрових рішень у публічному управлінні, зокрема через платформу "Дія", яка надає громадянам доступ до широкого спектру державних послуг онлайн. Станом на 2024 рік, кількість користувачів "Дії" перевищила 20 мільйонів, що свідчить про її популярність та ефективність.

Впровадження цифрових технологій в Україні дійсно сприяло значній економії державних коштів. За даними Міністерства цифрової трансформації,

станом на лютий 2022 року, цифровізація державних послуг дозволила зекономити понад 14,7 мільярда гривень. Ці заощадження досягнуті завдяки скороченню витрат на адміністративні процеси, підвищенню ефективності роботи державних органів та зниженню рівня корупції через автоматизацію процедур і прозорість обміну інформацією [43].

Цифровізація в Україні не лише сприяла економічним перевагам, але й значно підвищила прозорість та підзвітність державних органів, зменшила корупційні ризики та спростила доступ громадян до державних послуг. Одним із ключових проєктів у цьому напрямі є "Дія.City" – спеціальний правовий режим для ІТ-компаній, який пропонує пільгове оподаткування та сприятливі умови для розвитку технологічного сектору.

Основні переваги "Дія.City":

- Пільгове оподаткування: Резиденти "Дія.City" можуть обирати між податком на прибуток (18%) та податком на виведений капітал (9%). Для працівників та гіг-спеціалістів передбачено знижені ставки: податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) – 5%, єдиний соціальний внесок (ЄСВ) – 22% від мінімальної заробітної плати, військовий збір – 1,5%.

- Гнучкі форми співпраці: Впровадження гіг-контрактів дозволяє компаніям залучати фахівців на умовах, що поєднують переваги трудових договорів та контрактів з фізичними особами-підприємцями (ФОП).

- Захист інтелектуальної власності: "Дія.City" забезпечує ефективні механізми захисту прав інтелектуальної власності, що є важливим для технологічних компаній.

- Стабільність умов: Держава гарантує резидентам "Дія.City" стабільність умов протягом 25 років, що сприяє довгостроковому плануванню та інвестиціям.

Завдяки "Дія.City" Україна стала привабливішою для іноземних інвесторів та сприяла розвитку ІТ-індустрії, що позитивно вплинуло на економіку країни та створення нових робочих місць [5].

Таким чином, впровадження цифрових рішень у публічному управлінні України продемонструвало високу результативність, покращивши якість державних послуг, підвищивши ефективність управління та зміцнивши довіру громадян до державних інституцій.

2.3 Зарубіжний досвід цифрової взаємодії органів публічної влади

Розвиток цифрових технологій докорінно змінив підходи до публічного управління та взаємодії громадян з державою. У сучасному світі цифрове врядування стає не лише засобом підвищення ефективності державних послуг, але й ключовим інструментом для забезпечення прозорості, зручності та доступності для громадян. Цифрові платформи дозволяють автоматизувати процеси, мінімізувати бюрократію, скорочувати витрати часу на обслуговування та забезпечувати безпеку й конфіденційність персональних даних [22].

Передові країни, такі як Естонія, Сінгапур, США, Данія та Фінляндія, демонструють різні підходи до цифровізації державного управління, враховуючи унікальні національні пріоритети та соціальні особливості. Кожна з цих держав використовує інноваційні технології для досягнення власних стратегічних цілей, зокрема через використання електронної ідентифікації, інтеграції між державними органами, відкритих даних та захисту конфіденційності. Їхні досягнення у сфері цифрового врядування надають цінний досвід, який може слугувати зразком для інших країн, що прагнуть підвищити якість надання державних послуг та зміцнити довіру громадян до держави [41].

Естонія є одним із найяскравіших прикладів успішної цифрової трансформації в уряді, який зробив її лідером у сфері цифрового врядування. Ще на початку 2000-х років уряд Естонії запровадив систему e-Estonia, яка дозволяє громадянам та бізнесам використовувати електронні послуги через єдину цифрову платформу. Електронна ідентифікація (e-ID), на базі якої

працює система, дає можливість громадянам та іноземцям, які мають електронне громадянство (e-residency), отримувати широкий спектр державних послуг – від реєстрації бізнесу та підписання документів до участі у виборах через онлайн-голосування [33].

Основою естонської цифрової системи є платформа обміну даними X-Road, що дозволяє безпечно передавати інформацію між державними установами, забезпечуючи захищеність та конфіденційність даних громадян. Це рішення дозволило створити інтегровану систему обслуговування, у якій всі державні органи взаємодіють один з одним через єдину цифрову інфраструктуру. За допомогою X-Road громадяни можуть здійснювати численні дії, зокрема подавати податкові декларації, отримувати виписки з банку, відслідковувати своє медичне обслуговування та багато іншого [94].

Сінгапур реалізував свою ініціативу Smart Nation, яка спрямована на створення інтегрованого міського середовища, де цифрові технології використовуються для покращення якості життя громадян та забезпечення ефективного управління ресурсами міста. Одним із ключових елементів цієї ініціативи є національна платформа цифрового ідентифікатора SingPass, яка надає громадянам доступ до понад 500 державних послуг через єдиний обліковий запис. Завдяки цьому громадяни можуть здійснювати широкий спектр дій, включаючи подання заявок на державні програми, реєстрацію транспортних засобів, доступ до медичних записів тощо [33].

Smart Nation також включає використання сучасних технологій, таких як інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI) та великі дані. Наприклад, у сфері управління транспортом Сінгапур використовує мережі датчиків та камери для моніторингу потоку транспорту в реальному часі, що дозволяє автоматично оптимізувати дорожній рух і скорочувати затори. У сфері охорони здоров'я дані, зібрані з цифрових платформ, дозволяють забезпечувати індивідуальний підхід до пацієнтів, а також прогнозувати та контролювати поширення хвороб. Такий підхід дозволяє Сінгапуру швидко

реагувати на потреби суспільства та забезпечувати його комфорт і безпеку [33].

Сполучені Штати Америки впроваджують модель цифрового врядування, що базується на принципах відкритості та децентралізації. Ініціатива "Data.gov", запущена у 2009 році, надає доступ до величезної кількості відкритих даних, які використовуються для створення нових сервісів, розвитку бізнесу та забезпечення громадян участю у громадському житті. "Data.gov" пропонує дані різних державних агентств, включаючи економічні, демографічні, екологічні та багато інших показників, які можуть бути корисними для досліджень, аналітики та інноваційних проєктів [21].

США підтримують відкритість даних, що дозволяє бізнесам та дослідникам створювати нові послуги та додатки на базі державних ресурсів. Децентралізована структура означає, що кожне агентство чи міністерство має власний підхід до цифровізації та реалізує свої програми в залежності від пріоритетів. Наприклад, Міністерство охорони здоров'я розробляє програми для забезпечення доступу до медичних записів, тоді як Міністерство фінансів пропонує інструменти для податкового звітування. Такий підхід забезпечує гнучкість та дозволяє швидко адаптувати сервіси до різних потреб [22].

Данія також є прикладом передового цифрового врядування. З 2015 року електронна комунікація з державними органами стала обов'язковою для всіх громадян. Громадяни отримують офіційні повідомлення від держави через систему Digital Post, що значно зменшує витрати на паперові документи та пришвидшує комунікацію. Крім того, Данія розробила систему NemID, яка дозволяє громадянам використовувати єдиний логін для доступу як до державних, так і до приватних сервісів. Це забезпечує зручність, оскільки NemID використовується не тільки для взаємодії з державою, але й для входу в банки, страхові компанії, платіжні системи та інші приватні сервіси [94].

Інфраструктура NemID побудована на хмарних технологіях, що дозволяє зберігати та обробляти дані з високим рівнем безпеки. Завдяки

використанню цих технологій держава має можливість забезпечити швидкий доступ до інформації, а громадяни можуть бути впевнені у захисті своїх персональних даних [94].

Фінляндія активно використовує цифрове врядування, зокрема через портал *Suomi.fi*, що надає громадянам доступ до численних державних послуг. Особливістю фінської системи є акцент на захисті конфіденційності та контролі над особистими даними. Концепція *MyData* дозволяє громадянам контролювати, як і ким використовуються їхні персональні дані. Ця система дає користувачам можливість надавати або відкликати доступ до своїх даних, а також бачити, для чого саме використовуються їхні особисті відомості [22].

Система *Suomi.fi* також надає широкий спектр послуг, включаючи можливість керувати податками, реєструвати транспортні засоби, подавати заявки на соціальні послуги та отримувати виплати. Важливо, що Фінляндія надає високий пріоритет прозорості та забезпечує право громадян на контроль власних даних, що сприяє зміцненню довіри між громадянами та урядом [26].

Порівняння досвіду Естонії, Сінгапуру, США, Фінляндії та Данії демонструє різні підходи до побудови цифрового врядування, які визначаються національними потребами, культурними особливостями та стратегічними пріоритетами. Кожна з цих країн обрала унікальні рішення, що відповідають її специфічним викликам та потребам. Однак усі вони спрямовані на підвищення ефективності державного управління, зменшення бюрократії та покращення взаємодії між державою і громадянами. Розглянемо детальніше основні відмінності та спільні риси цифрових моделей цих країн.

1. Централізованість та інтеграція державних послуг:

– Естонія побудувала повністю інтегровану систему цифрових послуг, у якій ключову роль відіграють платформи *e-ID* та *X-Road*. Ця модель забезпечує централізований доступ до всіх державних послуг, дозволяючи громадянам користуватися ними через єдиний портал [41].

– Сінгапур також використовує централізовану систему через платформу SingPass, яка є частиною ініціативи Smart Nation. Її мета – зробити послуги доступними через єдину точку входу для всіх громадян[41].

– Данія запровадила аналогічну систему з NemID, яка надає централізований доступ до державних та приватних послуг через єдиний обліковий запис. Цей підхід підвищує зручність користувачів і забезпечує безпеку [41].

– У США натомість переважає децентралізований підхід, де кожне агентство або міністерство має власну цифрову стратегію. Це дозволяє гнучко адаптувати сервіси до потреб різних галузей, але може ускладнювати інтеграцію та узгодженість між різними державними установами [22].

– Фінляндія використовує модель централізованої платформи Suomi.fi, яка забезпечує єдиний доступ до державних послуг та надає можливість громадянам керувати особистими даними [22].

2. Прозорість і відкриті дані:

– США є лідером у сфері відкритих даних, де ініціатива "Data.gov" дозволяє вільно використовувати державні дані для створення нових послуг. Цей підхід сприяє розвитку цифрової економіки, підтримує прозорість уряду і забезпечує доступ до інформації для бізнесів та громадян.

– Естонія також використовує відкриті дані, зокрема для забезпечення прозорості і побудови довіри громадян до держави. Система X-Road дозволяє громадянам контролювати, хто та коли має доступ до їхніх даних, що підвищує довіру до державних інституцій [33].

– У Фінляндії запроваджена концепція MyData, яка дозволяє громадянам мати контроль над своїми персональними даними та вирішувати, як ці дані використовуються державою. Це сприяє прозорості та зміцнює відносини між громадянами і державою.

– Сінгапур і Данія також підтримують політику відкритих даних, але з дещо вузьким фокусом, зокрема у сферах транспорту, енергетики та охорони здоров'я [94].

3. Акцент на інноваціях та технологічних рішеннях

– Сінгапур використовує новітні технології, зокрема інтернет речей (IoT) та штучний інтелект (AI), для реалізації концепції "розумного міста". Smart Nation охоплює всі аспекти міського середовища – від транспорту до екології – що дозволяє швидко реагувати на потреби громадян і забезпечувати комфортне середовище для життя [33].

– Естонія також робить акцент на інноваціях, що дозволяє їй залишатися на передових позиціях у сфері цифрового врядування. Наприклад, країна першою у світі запровадила систему електронного громадянства (e-residency), яка дозволяє іноземцям реєструвати бізнес в Естонії [33].

– Фінляндія акцентує на безпеці та конфіденційності, використовуючи новітні технології для забезпечення надійного зберігання даних та конфіденційності громадянських сервісів [23].

– У Данії основний фокус зроблено на хмарні технології, що дозволяє державним установам швидко обробляти інформацію та забезпечувати стабільний доступ до послуг, навіть у надзвичайних ситуаціях [22].

– США вкладають кошти в розвиток AI та кібербезпеки, що особливо актуально для великих агентств, які обробляють значні обсяги даних. Однак, через децентралізацію, впровадження інноваційних рішень відбувається більш локалізовано і поступово [41].

4. Захист даних та конфіденційність

– Фінляндія особливо зосереджена на захисті даних. Їхня концепція MyData передбачає, що громадяни мають контроль над тим, хто і як використовує їхні дані, що гарантує високий рівень конфіденційності та довіри до держави [22].

– Естонія використовує унікальну інфраструктуру X-Road, яка забезпечує захищений обмін даними між державними установами. Громадяни можуть бачити записи всіх транзакцій своїх даних, що створює прозору систему контролю за даними [52].

– Сінгапур також інвестує в безпеку даних, розробляючи комплексні стандарти для захисту персональної інформації в рамках ініціативи Smart Nation [24].

– Данія дотримується суворих стандартів конфіденційності завдяки використанню хмарних технологій та системи NemID, яка забезпечує безпечний доступ до державних послуг.

– У США кібербезпека є одним із пріоритетів, але децентралізована структура дещо ускладнює досягнення єдиного рівня безпеки для всіх державних агентств. Водночас значна увага приділяється захисту критичної інфраструктури та персональних даних [22].

Досвід Естонії, Сінгапуру, США, Фінляндії та Данії показує, що цифрове врядування може реалізовуватись через різні моделі. Естонія, Сінгапур і Данія зробили акцент на централізованому підході, забезпечуючи громадянам єдиний доступ до послуг через одну платформу. США вибрали децентралізовану модель, що дозволяє гнучко розробляти індивідуальні стратегії для кожного агентства. Фінляндія виділяється своєю прихильністю до захисту приватності, впровадивши інноваційний підхід до зберігання і обробки даних [52].

Ці країни також відрізняються підходами до використання інноваційних технологій та відкритих даних, що сприяє розвитку цифрових послуг і взаємодії між державою та громадянами. Кожна з моделей має свої переваги та обмеження, але всі вони спрямовані на досягнення прозорості, безпеки та зручності для громадян, що робить їх цінними прикладами для інших країн, у тому числі й України, у формуванні власної моделі цифрового врядування [33].

Висновки до розділу 2

Аналіз сучасного стану цифрової взаємодії органів публічної влади свідчить про суттєвий прогрес у впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій у державне управління. Більшість органів влади активно переходять на цифрові платформи, забезпечуючи доступ громадян до адміністративних послуг через електронні сервіси. Основними досягненнями є підвищення прозорості, доступності та швидкості обслуговування.

Проте залишаються актуальними виклики, такі як недостатній рівень технічного забезпечення в деяких регіонах, відсутність єдиної інтегрованої системи взаємодії між органами влади, проблеми з кібербезпекою та цифровою грамотністю населення. Важливим аспектом є також адаптація законодавчої бази до нових реалій цифрового суспільства.

Отже, сучасний стан цифрової взаємодії характеризується як перехідний етап, що вимагає комплексного підходу до вирішення технологічних, організаційних та соціальних завдань для створення ефективної, безпечної та інклюзивної системи державного управління.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМАТИКА ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

3.1. Визначення проблемних аспектів цифрової взаємодії органів публічної влади в Україні

Міжнародні відносини у всіх ключових сферах суспільного життя досягли нового якісного рівня розвитку, що зумовлює необхідність впровадження сучасних засобів комунікації, зокрема технологій, спрямованих на підвищення громадської обізнаності. Нові виклики, вимоги та ризики, які супроводжують процес адаптації суспільства, тісно пов'язані зі створенням інноваційних технологій. Для ефективного розвитку цифровізації важливо ретельно відстежувати прогрес у соціально-економічній сфері [94].

Швидкий розвиток цифрового суспільства створює умови невизначеності щодо майбутніх змін, однак більшість прогнозів вказують на неминучі трансформації в логістичних процесах, організації виробництва та сферах обслуговування. Окрім цього, передбачаються значні зміни на ринку праці та в соціально-виробничих відносинах. Радикальні перетворення торкнуться всіх аспектів суспільного життя: від функціонування державних інституцій до характеру міжособистісних взаємин [4].

Технічне забезпечення багатьох органів державної влади, особливо на рівні місцевих адміністрацій, не відповідає сучасним вимогам. Багато установ користуються застарілим обладнанням, що має недостатню обчислювальну потужність, обмежені обсяги пам'яті та низький рівень захисту. Це ускладнює роботу з великими обсягами даних та знижує ефективність їх обробки [7].

Стара техніка також не забезпечує належний рівень кібербезпеки, що є критичним для збереження конфіденційності даних громадян. Така ситуація

створює додаткові ризики для державних органів і громадян, оскільки зростає ймовірність витоку або несанкціонованого доступу до конфіденційної інформації [9].

Крім того, застаріле обладнання уповільнює роботу, оскільки обробка заявок, звернень або інших адміністративних операцій виконується повільніше, що негативно впливає на швидкість надання послуг та призводить до незадоволення громадян. Відсутність фінансування на модернізацію обладнання і заміну старих комп'ютерів та серверів є одним із найбільших технічних бар'єрів, які потребують розв'язання.

На сьогодні в Україні функціонує багато окремих державних інформаційних систем і платформ. Однак більшість з них не інтегровані між собою, що створює додаткові труднощі як для громадян, так і для працівників органів влади [10].

Через відсутність єдиного інформаційного простору користувачам доводиться подавати документи в різні відомства окремо, оскільки між ними немає автоматизованого обміну даними. Це призводить до дублювання процесів і обтяження громадян бюрократичними процедурами. Наприклад, для оформлення окремих видів документів громадянам необхідно звертатися до декількох установ, подавати аналогічну інформацію в різні відомства, що суттєво ускладнює доступ до державних послуг.

Крім того, неінтегрованість державних систем ускладнює виконання робітниками адміністрацій своїх завдань. Відсутність єдиного реєстру або інтеграційної платформи змушує співробітників витрачати час на ручне оновлення даних, їхню перевірку і порівняння. Це знижує продуктивність праці, призводить до помилок та затримок у наданні послуг [4].

Наявність вищезазначених технічних перешкод значно впливає на якість і швидкість надання державних послуг, ефективність роботи органів влади та довіру громадян до державних інституцій. Подолання цих бар'єрів потребує значних інвестицій у модернізацію інфраструктури, закупівлю сучасного обладнання та інтеграцію державних інформаційних систем, що

дозволить створити більш зручну, швидку та безпечну систему цифрових послуг для всіх громадян України.

Фінансові обмеження є однією з найбільш суттєвих перешкод для впровадження цифрових технологій у державному управлінні. Ефективна цифровізація органів влади вимагає значних коштів для модернізації інфраструктури, придбання обладнання, навчання кадрів, розробки та підтримки інноваційних систем. Нижче розглянуто основні аспекти фінансових труднощів, що обмежують реалізацію цифрової трансформації [39].

Цифровізація потребує безперервного фінансування, оскільки охоплює багато компонентів: технічне оснащення, підтримка програмного забезпечення, захист інформаційних систем, а також розробка і вдосконалення різних державних онлайн-сервісів. Проте обмеженість бюджетних ресурсів не дозволяє уряду в повному обсязі забезпечити всі етапи цифрової трансформації:

Недостатність коштів на оновлення інфраструктури. Більшість державних установ не можуть модернізувати своє технічне забезпечення через нестачу бюджетного фінансування. Це обмежує можливість використання новітніх технологій, таких як хмарні сервіси або аналітичні платформи, що здатні підвищити ефективність роботи [18].

Через обмеженість бюджету фінансування часто спрямоване лише на забезпечення базових потреб органів влади, таких як підтримка поточних операцій і мінімальне обслуговування існуючих систем. Це не залишає ресурсів для розвитку або інновацій, що стримує впровадження нових послуг.

Зі збільшенням цифрових сервісів зростають і загрози кібербезпеці. Захист державних інформаційних ресурсів потребує сучасного програмного забезпечення та безперервного вдосконалення системи безпеки. Однак унаслідок дефіциту коштів фінансування кібербезпеки часто є недостатнім, що підвищує ризик витоку даних та кібератак [18].

Ефективне використання цифрових технологій вимагає кваліфікованих кадрів. Підготовка та підвищення кваліфікації державних службовців потребують виділення коштів на проведення тренінгів, освітніх програм і залучення експертів. Недостатність фінансування для підвищення кваліфікації працівників обмежує впровадження нових технологій, оскільки працівники не завжди мають необхідні знання та навички [18].

Окрім нестачі фінансування, процес цифровізації державного управління страждає від нестабільності бюджетних потоків, що є особливо важливим для проєктів, які потребують довгострокового фінансування:

Політичні зміни або зміни в уряді часто призводять до переорієнтації бюджетних пріоритетів. Це може затримати або призупинити фінансування проєктів цифровізації. Нова політична програма може не включати або змінити фокус цифрових ініціатив, що ускладнює реалізацію довготривалих проєктів.

Часто для підтримки цифрових проєктів Україна залучає іноземні інвестиції, гранти та позики. Однак залежність від іноземних джерел фінансування робить проєкти вразливими до змін в економічній ситуації та політиці донорів. Наприклад, в умовах глобальних криз обсяги фінансування можуть скоротитися, що може унеможливити завершення важливих ініціатив.

Фінансування цифровізації в регіонах України нерівномірне, і перевага часто надається великим містам та центральним органам влади. Унаслідок цього сільські райони та малі громади отримують значно менше ресурсів на розвиток цифрових сервісів, що посилює цифрову нерівність і ускладнює доступ до державних послуг для частини населення [30].

Цифрові проєкти вимагають планування на декілька років наперед, особливо у випадках, коли йдеться про створення нових платформ або побудову інфраструктури. Відсутність довгострокового фінансування часто призводить до ситуацій, коли проєкт розпочинається, але через рік або два зупиняється через брак коштів, що спричиняє витрати на підтримку

недосконалих рішень або необхідність додаткового фінансування для продовження роботи [36].

Правові бар'єри є однією з головних причин, що стримують розвиток цифрової взаємодії органів державної влади з громадянами і бізнесом в Україні. Чинна нормативно-правова база України часто не відповідає сучасним міжнародним стандартам у галузі електронного врядування та захисту даних, що перешкоджає створенню ефективної системи надання державних послуг онлайн. Нижче розглянуті основні правові виклики, з якими стикається Україна в процесі цифровізації [43].

Цифрова трансформація вимагає впровадження найкращих практик і стандартів, що вже зарекомендували себе в міжнародній практиці. Однак українське законодавство досі недостатньо адаптоване до таких стандартів:

В Україні відсутній комплексний закон, аналогічний до Загального регламенту захисту даних (GDPR), який діє в Європейському Союзі. Це обмежує можливість захисту персональних даних громадян на міжнародному рівні та створює бар'єри для компаній, що хочуть інтегрувати свої послуги на міжнародному рівні. Відсутність стандартизованого захисту даних також підвищує ризики витоку конфіденційної інформації.

Міжнародна практика використовує стандарти, що забезпечують ефективний обмін даними між різними організаціями. Українські нормативно-правові акти часто не регулюють такі питання, що ускладнює інтеграцію державних платформ і сервісів, зокрема з міжнародними базами даних, системами для обміну інформацією або захистом цифрових прав [25].

Цифрові технології змінюються швидкими темпами, однак нормативна база України не завжди встигає за цими змінами, що створює прогалини у правовому регулюванні.

Необхідність оновлення законів щодо новітніх технологій. Наприклад, такі технології, як блокчейн, штучний інтелект, Інтернет речей та хмарні обчислення, не мають чітких регуляторних норм в Україні. Це ускладнює

інтеграцію цих технологій у державний сектор та їхнє використання для надання послуг громадянам [73].

Законодавчі норми не встигають за кіберзагрозами, що з'являються через стрімкий розвиток цифрових послуг. Законодавство не завжди передбачає механізми захисту державних інформаційних ресурсів від сучасних кіберзагроз, а також механізми реагування на кіберінциденти. Це створює правову невизначеність і підвищує ризики безпеки.

Електронна ідентифікація та підпис є важливими елементами у процесі цифровізації, оскільки дозволяють громадянам здійснювати різні операції онлайн, забезпечуючи при цьому їхню особисту безпеку та конфіденційність даних. Однак правові аспекти цих технологій ще не до кінця врегульовані в Україні:

Недостатня інфраструктура для надійної електронної ідентифікації. Наразі в Україні відсутні повноцінні законодавчі механізми, які б дозволили використовувати електронний підпис та ідентифікацію для широкого спектра державних послуг. Через це багато процесів залишаються в офлайн-режимі, що ускладнює доступ до електронних сервісів, знижує їхню доступність і ефективність [35].

Нестача єдиних стандартів для електронних транзакцій. Міжнародні стандарти вимагають відповідності цифрових підписів певним критеріям для їхньої законної сили та надійності. Українське законодавство ще не повністю відповідає цим стандартам, що перешкоджає визнанню українських електронних підписів у міжнародних транзакціях.

Чинні нормативно-правові акти ускладнюють впровадження цифрових рішень через зарегульованість та надмірну кількість формальностей, перше що хочеться запропонувати, це запровадити нову електронну послугу або платформу, державні установи змушені проходити довгий шлях погоджень та узгоджень, що затягує процес впровадження та обмежує гнучкість державних органів у відповідь на нові виклики [43].

В Україні законодавчі вимоги можуть суттєво відрізнятися в залежності від рівня влади, що ускладнює реалізацію єдиної політики цифровізації для всіх регіонів. Це створює нерівні умови для громадян залежно від їхнього місця проживання.

Цифрові публічні послуги, які повинні бути доступними онлайн, потребують належного правового забезпечення для того, щоб бути законними, доступними та безпечними для громадян [50].

Частина державних послуг в Україні досі вимагає особистої присутності громадянина або подачі документів у паперовій формі. Законодавство часто не містить необхідних положень для проведення всіх операцій у цифровому форматі, що обмежує можливості громадян та знижує ефективність роботи державних органів.

Правові бар'єри для надання послуг на основі "єдиного вікна". Відсутність єдиного інформаційного простору і узгодженого законодавства ускладнює реалізацію концепції "єдиного вікна", коли громадянин може отримати всі необхідні послуги в одному місці, без необхідності звертатися до кількох відомств [48].

Подолання правових бар'єрів вимагає комплексного реформування законодавства з метою його адаптації до міжнародних стандартів та сучасних технологічних вимог. Це потребує внесення змін до законів, що регулюють захист даних, електронну ідентифікацію, електронний підпис, а також усунення бюрократичних бар'єрів, що затримують впровадження цифрових послуг.

Існуючі бар'єри цифрової трансформації в Україні значно впливають на ефективність, якість надання послуг та безпеку органів публічної влади. Усі ці проблеми знижують рівень довіри до державних органів, створюють зайві витрати та затримки у наданні послуг. Розглянемо вплив основних перешкод на ключові аспекти роботи органів влади [46].

Недостатня інтеграція інформаційних систем призводить до того, що обмін даними між державними органами відбувається повільно та

неузгоджено. Це значно впливає на ефективність роботи державного апарату та призводить до наступних проблем:

– Затримка обробки звернень. Через відсутність ефективного обміну інформацією між відомствами громадяни змушені звертатися до різних установ для отримання необхідних документів і послуг. Це уповільнює процес отримання послуг, оскільки часто вимагає подачі аналогічної інформації в кілька відомств [42].

– Подвоєння обсягів роботи для державних службовців. Державні службовці змушені дублювати деякі функції через нестачу єдиного доступу до баз даних інших відомств. Це призводить до нераціонального використання людських ресурсів та збільшує кількість рутинної роботи, яка могла б бути автоматизована при належній інтеграції систем.

– Неефективне використання ресурсів. Через неузгодженість інформаційних систем бюджетні кошти витрачаються на підтримку декількох окремих платформ, замість того, щоб спрямовувати фінанси на розвиток єдиної інтегрованої платформи для взаємодії між органами [45].

Через технічні, організаційні та правові бар'єри якість надання державних послуг не завжди відповідає потребам громадян. Це призводить до зниження задоволеності громадян та зменшує довіру до державних органів:

– Відсутність зручного доступу до послуг. Через недостатню цифрову інфраструктуру та складність доступу до електронних послуг громадяни стикаються з труднощами у використанні онлайн-сервісів. Відсутність централізованих платформ змушує громадян використовувати окремі портали для кожного виду послуг, що значно ускладнює процес.

– Низька оперативність. Багато державних установ не мають можливості швидко реагувати на звернення громадян, оскільки процеси обробки заявок не автоматизовані або недостатньо швидкі. Це призводить до затримок у вирішенні питань і знижує якість обслуговування [38].

– Обмежена доступність послуг для населення. Жителі сільських районів та віддалених населених пунктів через обмеження в інтернет-покритті не мають рівного доступу до цифрових послуг. Це створює бар'єри для частини населення і погіршує рівність у доступі до державних послуг [47].

Впровадження цифрових послуг передбачає відповідні заходи для забезпечення кібербезпеки, однак через технічну застарілість інфраструктури та низьку обізнаність працівників органи державної влади часто стикаються з такими проблемами:

– Підвищений ризик кібератак та витоків даних. Застаріле обладнання та програмне забезпечення не здатні забезпечити належний захист інформації. Це робить державні органи вразливими до кібератак, які можуть призвести до витоку конфіденційної інформації, втрати даних та підриву довіри до державних структур [35].

– Низька обізнаність працівників щодо загроз кібербезпеці. Багато працівників державних органів не мають достатніх знань про сучасні кіберзагрози та методи захисту інформації. Це збільшує ризик випадкових помилок та порушень, які можуть призвести до витоку даних або несанкціонованого доступу до інформаційних систем.

– Відсутність інцидент-менеджменту. У багатьох установах відсутні відпрацьовані процедури для реагування на кіберінциденти. Це ускладнює швидке усунення наслідків атак та вимагає залучення додаткових ресурсів для відновлення системи [34].

Перераховані бар'єри суттєво знижують ефективність роботи державних органів, погіршують якість надання послуг і підвищують ризики для безпеки даних. Усунення цих перешкод є критично важливим для успішної цифровізації публічної влади та створення сучасної системи, що відповідає потребам громадян.

3.2. Пропозиції щодо вдосконалення цифрової взаємодії органів публічної влади

З метою подолання існуючих бар'єрів у цифровій взаємодії органів публічної влади України та підвищення якості державних послуг, пропонується комплекс заходів, що включають розробку стратегічних рішень, модернізацію інфраструктури, удосконалення правового регулювання та інтеграцію міжнародного досвіду [10].

Для ефективного впровадження цифрових технологій у роботу органів публічної влади України необхідно розробити довгострокову державну стратегію цифровізації. Така стратегія має включати детальний план дій з розвитку інфраструктури, фінансування, підготовки кадрів та правового забезпечення. Окрім цього, важливо створити єдину базу цифрових проєктів, яка дозволить координувати цифрові ініціативи та забезпечить інтегрованість усіх державних платформ і сервісів [14].

Довгострокова стратегія цифровізації має враховувати три ключові компоненти: розвиток інфраструктури, фінансування та навчання кадрів. Кожен із цих аспектів повинен бути конкретно прописаний у плані з визначенням етапів реалізації, пріоритетних завдань та джерел фінансування.

Одним із ключових напрямків дослідження цифрової трансформації в публічному управлінні є відсутність єдиного підходу до трактування понять цифровізації, діджиталізації та інформатизації. Ця проблема породжує низку супутніх викликів, серед яких: відсутність стандартних критеріїв і характеристик цих процесів, недосконалість уніфікованих визначень, розбіжності в наукових підходах та цілях, а також відсутність узгодженої класифікації. Вивчення цих понять дозволяє виділити різні групи інтерпретацій, які відображають специфіку сприйняття кожного процесу [21].

Основні поняття:

Цифровізація є однією з провідних тенденцій сучасного світу, яка сприяє створенню інклюзивного суспільства, підвищенню якості

управлінських процесів, розширенню доступу до охорони здоров'я, освіти, фінансових послуг і державного сервісу. Вона забезпечує більш ефективну взаємодію між людьми та сприяє зниженню вартості товарів і послуг [1].

Діджиталізація – це інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси, господарську діяльність і комунікації, що забезпечує якісне оновлення цих сфер.

Інформатизація охоплює комплекс організаційних, правових, соціально-економічних і технологічних заходів, спрямованих на задоволення інформаційних потреб суспільства шляхом розвитку інформаційних систем, мереж і ресурсів, заснованих на сучасних обчислювальних і комунікаційних технологіях [18].

Критерії цифрової трансформації:

Рівень та якість цифровізації державного управління мають визначатися на основі міжнародних стандартів, економічного розвитку країни та стану нормативно-правової бази.

Особливу увагу необхідно приділяти:

- підвищенню медіаграмотності населення;
- забезпеченню рівного доступу громадян до адміністративних послуг;
- залученню інвесторів для модернізації технічної бази;
- спрощенню бюрократичних процедур.

Дотримання цих критеріїв є основою для перетворення держави на сучасну цифрову екосистему. Інтеграція цифрових інструментів у всі аспекти державного управління – від взаємодії з суспільством і бізнесом до внутрішніх процесів органів влади – сприятиме подоланню стереотипів про публічне управління як бюрократичний і застарілий механізм. У результаті, управління має орієнтуватися не лише на базові потреби, а й на їхнє оптимальне задоволення [45].

Цифровізація та інформатизація повинні гарантувати рівні можливості для всіх соціальних груп у доступі до послуг, створювати умови для професійного розвитку державних службовців і забезпечувати адаптацію сучасних технологій в управлінських процесах. Без цього неможливо

реалізувати повний потенціал цифрової трансформації та побудувати ефективну систему державного управління, орієнтовану на потреби суспільства. Державні установи потребують фахівців з цифрових технологій, тому важливо створити стимули для залучення ІТ-спеціалістів. Наприклад, запровадити спеціальні програми стажування та кар'єрного розвитку в державному секторі [44].

На основі нашої статті "Шляхи вдосконалення взаємодії органів публічної влади та ІТ-компаній в умовах цифровізації України" пропонуємо розглянути конкретні кроки для подолання ключових бар'єрів цифровізації через співпрацю органів державної влади з ІТ-компаніями, що здатне принести інноваційні рішення та сприяти ефективному використанню сучасних технологій у наданні державних послуг [59].

Співпраця між державними органами та ІТ-сектором є важливим чинником для цифрової трансформації, оскільки ІТ-компанії мають досвід, технології та інноваційні рішення, необхідні для створення сучасних електронних послуг. Налагодження ефективних партнерських відносин із представниками ІТ-сфери дозволить державним органам адаптувати передові технології до потреб громадян і підвищити рівень обслуговування. Основні напрями такої співпраці включають:

– Створення інтегрованих платформ для надання державних послуг. ІТ-компанії можуть допомогти у створенні єдиної платформи, на якій будуть доступні всі основні державні послуги. Така платформа забезпечить громадянам доступ до необхідних послуг через один портал, без необхідності звертатися до декількох відомств [57].

– Запровадження технологій для автоматизації процесів. ІТ-компанії мають досвід у впровадженні технологій для автоматизації бізнес-процесів, таких як штучний інтелект, машинне навчання та аналітика великих даних. Використання цих технологій в управлінні державними процесами дозволить знизити кількість рутинних операцій і підвищити швидкість обробки даних [13].

– Побудова системи "єдиного вікна". Для спрощення взаємодії громадян з державними органами, ІТ-компанії можуть розробити систему "єдиного вікна", яка об'єднуватиме різні послуги в одній інтегрованій системі. Це зекономить час громадян, які зможуть отримати необхідні послуги на одному ресурсі [59].

– Консультації з ІТ-експертами. Співпраця з провідними спеціалістами з ІТ-компаній дозволить органам державної влади краще розуміти сучасні технології та їхні можливості для вирішення адміністративних завдань. Це допоможе уникнути помилок при виборі рішень та використанні нових технологій [45].

– Організація спільних навчань та тренінгів. Регулярні тренінги та навчання для державних службовців з боку ІТ-компаній допоможуть державним установам підвищити кваліфікацію кадрів і забезпечити ефективне використання цифрових систем. В рамках такої співпраці можна організовувати курси для ознайомлення з новими технологіями, програмним забезпеченням і підходами до кібербезпеки [59].

– Адаптація передових підходів на прикладі успішних кейсів. ІТ-компанії можуть поділитися практичним досвідом реалізації проєктів, які успішно впроваджені в приватному секторі або в державному управлінні інших країн. Це дозволить державним органам врахувати реальні приклади і краще зрозуміти, які технології та рішення можуть бути ефективними для конкретних завдань [14].

– Запровадження моделей співфінансування. Державно-приватне партнерство дозволить розподілити фінансове навантаження на реалізацію великих цифрових проєктів. Завдяки співфінансуванню державні органи зможуть залучати більше коштів для створення інноваційних рішень, які потребують значних інвестицій.

– Залучення стартапів до розробки пілотних проєктів. В рамках співпраці можна залучати українські ІТ-стартапи до розробки інноваційних рішень для державних установ. Це дозволить протестувати нові ідеї в

невеликому масштабі та в подальшому впроваджувати успішні рішення на рівні державних органів [13].

– Інкубаційні програми для навчання державних службовців. Створення інкубаційних програм або центрів для навчання державних службовців дозволить краще адаптуватися до цифрових технологій та забезпечити їхню відповідність сучасним вимогам.

– Єдині технічні стандарти. ІТ-компанії можуть допомогти у розробці єдиних стандартів і технічних вимог для цифрових проєктів у державному секторі, що дозволить спростити їх інтеграцію і покращити сумісність між системами різних відомств [57].

– Системи безпеки для захисту персональних даних. ІТ-експерти можуть запропонувати стандарти та методи захисту інформації, що відповідають міжнародним вимогам і забезпечать збереження конфіденційності даних громадян.

– Захист даних у партнерстві з ІТ-компаніями. Враховуючи зростання кіберзагроз, важливо співпрацювати з ІТ-компаніями, які мають досвід у сфері кібербезпеки. Вони можуть запропонувати ефективні методи захисту, такі як системи моніторингу загроз, розробка антивірусного програмного забезпечення та кіберзахисту [59].

– Впровадження практик безпечного зберігання даних. Компанії можуть допомогти державним установам впровадити технології безпечного зберігання та обробки даних, зокрема через хмарні сервіси з високим рівнем захисту [44].

Налагодження партнерських відносин з ІТ-компаніями є важливим етапом у цифровій трансформації органів публічної влади. Це дозволить запровадити інноваційні технології, знизити фінансові та технічні ризики, підвищити рівень обслуговування громадян та забезпечити безпеку даних. Завдяки спільним зусиллям держава зможе ефективно інтегрувати передові технології та забезпечити стабільний розвиток електронного врядування в Україні [23].

Гнучка модель фінансування дозволяє державним органам своєчасно отримувати кошти для реалізації цифрових проєктів і коригувати бюджети відповідно до поточних потреб. У такій моделі кошти розподіляються на етапи – розробка, тестування, впровадження – що дозволяє контролювати витрати й уникати надмірних витрат на початкових етапах. Створення резервного фонду забезпечує готовність до непередбачених витрат і стабільність фінансування [46].

Щоквартальні корекції бюджету допомагають швидко реагувати на зміни в проєкті, перерозподіляючи ресурси на ключові етапи. Додаткове фінансування на основі досягнутих результатів стимулює виконання проєкту вчасно й якісно. Крім того, співфінансування з приватним сектором і залучення міжнародних грантів знижують навантаження на державний бюджет і дозволяють реалізовувати масштабніші цифрові ініціативи. Такий підхід забезпечує адаптивність, прозорість і ефективність у використанні коштів для цифрової трансформації [19].

Для успішної цифровізації органів публічної влади України необхідно забезпечити модернізацію інфраструктури, підвищення кваліфікації державних службовців і вдосконалення правової бази.

Ці рекомендації сприятимуть створенню сучасної та безпечної цифрової інфраструктури, підвищенню компетенцій держслужбовців і забезпеченню правового підґрунтя для успішної реалізації цифрових ініціатив.

Для успішної цифровізації органів публічної влади України важливо враховувати міжнародний досвід, де вже були впроваджені ефективні технологічні рішення та організаційні моделі. Багато країн, як-от Естонія, Сінгапур, Фінляндія, Ізраїль, досягли значних результатів у розбудові електронного врядування та цифрових послуг для громадян завдяки впровадженню інноваційних підходів у сферах електронної ідентифікації, кібербезпеки, підтримки стартапів і зручних цифрових платформ. Інтеграція таких практик в український державний сектор дозволить значно покращити

доступ до державних послуг, підвищити прозорість і ефективність роботи органів влади, а також зміцнити кібербезпеку та довіру громадян [59].

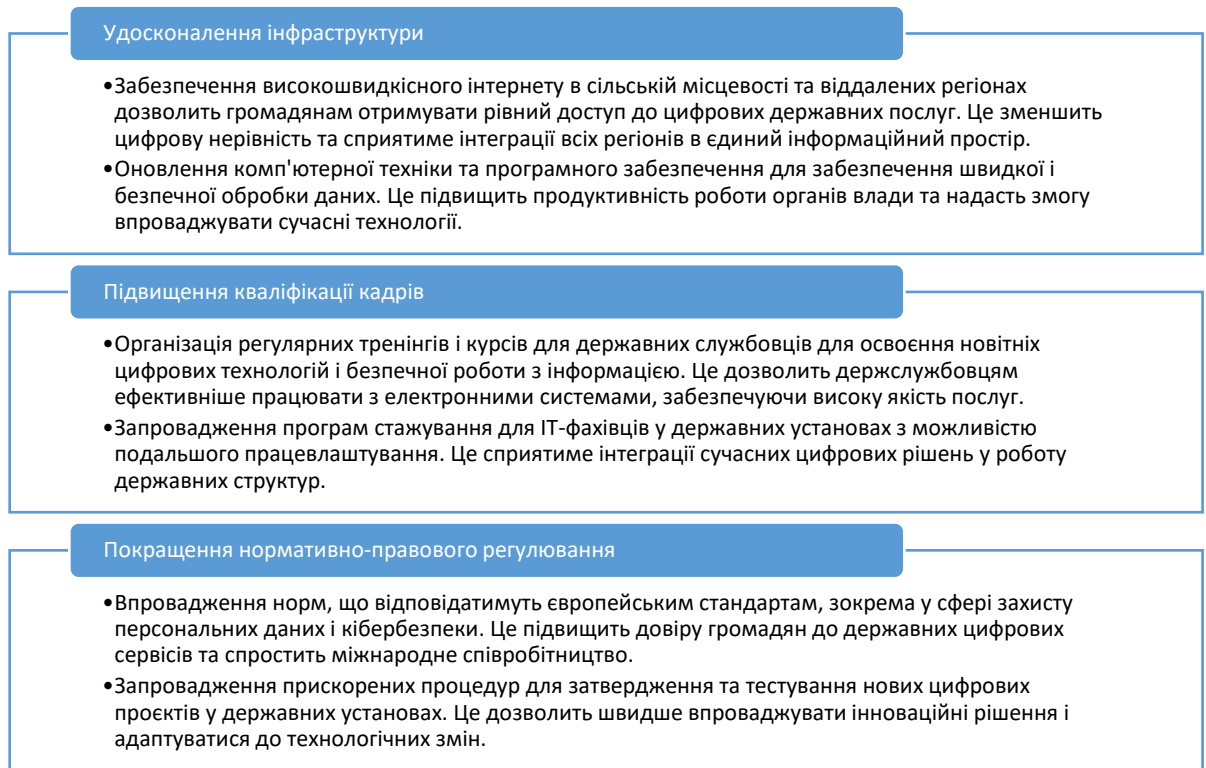


Рисунок 3.1 – Рекомендації щодо розвитку цифрової інфраструктури

Джерело: розроблено автором на основі джерела [59]

Зважаючи на це, пропонуються конкретні заходи, які можуть стати основою для інтеграції передових зарубіжних технологій і стандартів у практику цифрового управління в Україні.

Естонія є однією з перших країн, яка успішно запровадила систему електронної резиденції (e-Residency), що надає іноземцям можливість користуватися широким спектром державних електронних послуг дистанційно. Ця система стала зручним інструментом для залучення іноземних інвесторів і підприємців, оскільки дозволяє легко та швидко реєструвати бізнес, управляти фінансами, подавати звітність та підписувати документи онлайн. Завдяки e-Residency Естонія зуміла суттєво покращити

інвестиційний клімат, зробивши його доступнішим для підприємців з усього світу [46].

Запровадження подібної системи в Україні могло б мати аналогічні позитивні наслідки. Система електронної резиденції в Україні відкрила б доступ до українських державних послуг для іноземних громадян, що дозволило б підприємцям дистанційно відкривати бізнес в Україні, керувати ним і отримувати необхідні послуги без фізичної присутності в країні. Такий підхід особливо вигідний для представників ІТ-галузі, фрілансерів, стартапів і міжнародних підприємців, які можуть вести бізнес у глобальному середовищі [59].

Електронна резиденція також значно спростила б процес реєстрації бізнесу для іноземців, що скоротило б часові та фінансові витрати і зробило Україну привабливішою для інвесторів. Вони зможуть укласти договори, взаємодіяти з партнерами та отримувати консультації, перебуваючи в будь-якій точці світу. Крім того, e-Residency в Україні може включати пільгові податкові умови для залучення бізнесменів, що стимулюватиме інтерес до українського ринку. Україна матиме можливість стати інноваційним хабом у регіоні, об'єднуючи підприємців, фрілансерів та інвесторів із різних країн.

Система електронної резиденції також створить нові можливості для української економіки. Завдяки зручності доступу до ринку, система сприятиме зростанню міжнародних інвестицій, створенню нових компаній та розвитку інновацій. Це підвищить конкуренцію, розширить спектр пропонованих послуг і сприятиме зростанню українського ІТ-сектору, оскільки підприємці, які працюють дистанційно, матимуть змогу легально реєструвати свій бізнес в Україні і користуватися українськими сервісами [14].

Не менш важливим аспектом є забезпечення високого рівня кібербезпеки і захисту персональних даних електронних резидентів. Використання сучасних технологій зберігання та захисту даних дозволить гарантувати конфіденційність інформації і забезпечить довіру користувачів

до системи. Для цього важливо запровадити комплексні заходи безпеки, такі як шифрування, багатофакторна аутентифікація, а також постійний моніторинг кіберзагроз. Високий рівень захисту даних підвищить привабливість системи для іноземних громадян і забезпечить її стабільну роботу [13].

Запровадження системи e-Residency зробить Україну привабливішою для міжнародного бізнесу та інвесторів, посилить позиції України як цифрового та інноваційного центру в регіоні. Це рішення матиме далекосяжні економічні та соціальні вигоди, що включають притік іноземних інвестицій, створення нових робочих місць і розвиток цифрової економіки.

Фінляндія є однією з провідних країн у сфері кібербезпеки, що дозволяє їй ефективно захищати державні дані та мінімізувати ризики кібератак. Це досягнуто завдяки комплексному підходу до захисту державних інформаційних систем, який включає високі стандарти кібербезпеки, постійний моніторинг загроз та професійне навчання службовців. Для України, яка також прагне створити надійну цифрову інфраструктуру, важливо врахувати фінський досвід у цій сфері та застосувати подібні практики для забезпечення стабільної роботи державних цифрових послуг та захисту інформації громадян [21].

Однією з важливих складових кібербезпеки у Фінляндії є регулярний аудит безпеки державних органів, який дає можливість оцінити слабкі місця у захисті та вчасно усунути їх. Така практика дозволяє систематично перевіряти відповідність існуючих технологій і політик сучасним стандартам кібербезпеки. Завдяки цьому держава знижує ризики, пов'язані з потенційними атаками, та постійно вдосконалює свої механізми захисту. Україні було б корисно впровадити систему регулярного аудиту кібербезпеки, що дасть змогу посилити захищеність державних органів від новітніх загроз, оперативно оновлювати стандарти та підвищити загальний рівень безпеки [32].

Фінляндія також успішно реалізувала систему моніторингу загроз і захисту в режимі реального часу. Ця система дозволяє постійно стежити за можливими атаками і швидко реагувати на них у разі виявлення. Це не лише мінімізує негативні наслідки потенційних загроз, а й сприяє оперативному відновленню функціональності систем після інциденту. У разі впровадження подібної системи в Україні державні органи зможуть значно швидше реагувати на атаки, забезпечуючи захист даних громадян та стабільну роботу державних сервісів [40].

Також важливим елементом є підвищення обізнаності службовців про сучасні загрози та способи їхнього запобігання. Фінляндія вкладає ресурси в навчання державних службовців безпечній роботі з конфіденційними даними, щоб забезпечити високий рівень кібергігієни на всіх рівнях державного апарату. Постійні тренінги, курси з кібербезпеки та симуляції потенційних загроз допомагають підвищити рівень захищеності не лише на технічному рівні, а й через підвищення компетенцій самих працівників. Україні варто звернути увагу на такий підхід, адже часто людський фактор є одним з основних ризиків у кібербезпеці. Забезпечення регулярного навчання та підвищення обізнаності службовців щодо кіберзагроз сприятиме зменшенню випадкових порушень безпеки та підвищить готовність працівників до реагування на надзвичайні ситуації [14].

Таким чином, застосування підходів, які використовує Фінляндія, може суттєво підвищити рівень кібербезпеки в Україні, зменшити ризики для державних даних та створити стійку інфраструктуру для захисту конфіденційної інформації. Інтеграція таких практик забезпечить стабільність функціонування державних послуг і захист персональних даних громадян, що є важливими складовими ефективного електронного врядування [93].

У США та Великій Британії приділяється значна увага цифровій освіті державних службовців, зокрема у сферах цифрової грамотності та кібербезпеки. Такі програми спрямовані на те, щоб держслужбовці мали не

лише базові навички використання цифрових інструментів, але й розуміли принципи кібергігієни, конфіденційності та захисту даних. Це підвищує ефективність їхньої роботи, забезпечує кращу якість надання державних послуг і захищає державну інформацію від потенційних загроз. Такий досвід був би цінним і для України, яка швидкими темпами розвиває цифрову інфраструктуру, але стикається з недостатньою підготовленістю кадрів у сфері інформаційної безпеки та цифрової компетенції [34].

У США, наприклад, державні програми навчання службовців охоплюють широкий спектр тем – від роботи з базами даних і використання електронних платформ до спеціалізованих курсів із захисту від фішингових атак, шкідливого програмного забезпечення та інших загроз. Ці курси зазвичай проводяться онлайн, що дозволяє державним службовцям навчатися без відриву від роботи, підлаштовуючи графік під свої можливості. Крім того, навчання включає практичні кейси, які моделюють реальні загрози, і тестування на засвоєння матеріалу, що дозволяє вчасно виявляти слабкі місця у знаннях працівників та вдосконалювати їхні навички. Така система є ефективною, оскільки забезпечує не лише знання, а й навички безпечної роботи в цифровому середовищі [13].

У Великій Британії також розроблені національні програми для державних службовців, що містять модулі, присвячені цифровій грамотності, обізнаності у сфері технологій, захисту даних і стандартів кібербезпеки. Вони регулярно оновлюються, щоб враховувати нові виклики та ризики у сфері кібербезпеки, а також забезпечують постійний моніторинг рівня компетенцій працівників. Велика Британія також використовує модель співпраці з експертами та ІТ-компаніями, залучаючи їх до процесу навчання для підвищення якості підготовки кадрів. Подібні підходи сприяють формуванню висококваліфікованих службовців, які добре орієнтуються у сучасному цифровому середовищі та готові працювати з новими технологіями [13].

Україна могла б значно покращити кваліфікацію своїх держслужбовців, адаптувавши цей досвід. Регулярні тренінги та онлайн-курси з цифрової грамотності дозволили б держслужбовцям освоїти нові навички та забезпечити захист даних на рівні міжнародних стандартів. Наприклад, курси можуть охоплювати теми безпечного використання цифрових платформ, основи кібергігієни, обізнаність у сфері кіберзагроз і конфіденційності. Крім того, постійне тестування знань, як це відбувається в програмах США і Великої Британії, дозволить оцінювати рівень підготовки і коригувати програми відповідно до потреб. Україна також може залучати ІТ-експертів для проведення лекцій, практичних занять і створення симуляцій можливих кіберзагроз, що забезпечить високу ефективність навчання [59].

Таким чином, запозичення методів цифрової освіти держслужбовців з США та Великої Британії дозволить Україні створити сучасну систему навчання для своїх державних службовців, яка відповідатиме актуальним викликам цифрової епохи. Це допоможе не лише підвищити рівень цифрової грамотності, але й забезпечить захист даних та ефективну роботу держслужбовців в умовах сучасного цифрового середовища [40].

Ізраїль є визнаним лідером у підтримці стартапів і розвитку інновацій, особливо в державному секторі. Держава активно співпрацює з технологічними компаніями та стартапами, надаючи їм не тільки фінансову підтримку, а й можливість доступу до державної інфраструктури для тестування і впровадження своїх розробок. Завдяки цьому підходу ізраїльський уряд забезпечує швидке впровадження інноваційних рішень, які підвищують ефективність роботи державних установ і забезпечують зручні послуги для громадян [14].

В Ізраїлі існують інкубаційні програми, де нові стартапи отримують гранти на початковому етапі розвитку та доступ до ресурсів для розробки й тестування своїх продуктів. Це дозволяє новаторам зосередитися на вирішенні конкретних державних проблем, що стоять перед урядом і суспільством. Уряд виступає в ролі активного замовника інновацій і не лише

підтримує стартапи фінансово, але й надає їм можливості для масштабного тестування в реальних умовах. Це дозволяє державним органам не просто спостерігати за технологічним прогресом, а активно його впроваджувати [40].

Такий підхід був би корисним і для України. Створення інкубаційних програм для ІТ-стартапів, орієнтованих на державний сектор, могло б залучити нові ідеї та технологічні рішення для вирішення актуальних проблем в управлінні та наданні послуг. Наприклад, молоді компанії могли б зосередитися на розробці платформ для взаємодії громадян з урядом, систем захисту даних, інструментів для автоматизації державних процесів або додатків для поліпшення комунікації між державними органами і населенням. Український уряд міг би надати їм як фінансову підтримку, так і доступ до державних даних або інфраструктури, щоб вони могли протестувати свої ідеї в реальних умовах [14].

Така підтримка стимулювала б появу нових технологічних рішень, які швидко впроваджувалися б у державний сектор. Крім того, стартапи, які успішно проходять етап тестування та демонструють ефективність своїх розробок, могли б отримати довгострокові контракти на підтримку й обслуговування своїх продуктів, що мотивувало б їх надавати якісні послуги. Це дозволило б значно оптимізувати роботу державних органів, зменшити витрати на традиційні способи вирішення проблем і підвищити загальну ефективність уряду [13].

Інноваційні стартапи також можуть забезпечити гнучкість у впровадженні рішень, що є важливим у контексті швидкого розвитку технологій. Держава отримує можливість швидко адаптуватися до нових умов і відповідати на виклики часу за рахунок рішень, які в більш традиційній моделі управління могли б впроваджуватися роками. У підсумку, підтримка стартапів створює сприятливе середовище для розвитку інновацій в Україні, підвищує інтерес до ІТ-сектору та зміцнює партнерство між державою та технологічним бізнесом. Такий підхід дозволить Україні

йти в ногу з технологічними тенденціями і забезпечити громадянам зручний та сучасний доступ до державних послуг [59].

Висновки до розділу 3

Проведене дослідження має значне наукове та практичне значення для вдосконалення цифрової взаємодії органів публічної влади в Україні. Наукова цінність полягає у систематизації передових практик, зокрема вивченні досвіду країн, які досягли високих результатів у цифровізації державних послуг, як-от Естонія, Ізраїль, США, Велика Британія та Фінляндія. Запропоновані методи інтеграції міжнародних підходів та інновацій дозволяють сформулювати загальні стандарти і принципи, які можуть бути адаптовані до українських реалій, сприяючи розвитку наукового підходу до цифрової трансформації.

Практичне значення отриманих результатів полягає у запропонованих конкретних заходах для покращення цифрових послуг в Україні. Зокрема, впровадження електронної резиденції, аналогічної естонській системі, дозволить залучити іноземних інвесторів та підприємців, сприяючи економічному розвитку. Створення інкубаційних програм для стартапів і співпраця з ІТ-сектором за зразком Ізраїлю дозволить уряду швидше інтегрувати інноваційні рішення, а запозичення практик кібербезпеки з досвіду Фінляндії забезпечить належний захист державних даних. Окрім того, програми підвищення кваліфікації службовців за моделями США та Великої Британії сприятимуть формуванню кваліфікованих кадрів, готових до роботи в цифровому середовищі. Ці заходи забезпечать поліпшення якості державних послуг, посилять кібербезпеку та підвищать ефективність роботи державного апарату.

Подальші дослідження можуть бути зосереджені на розробці детальних методологій для оцінки ефективності запроваджених цифрових рішень та їхньому впливі на суспільство. Також доцільно досліджувати нові напрями в

цифрових технологіях, зокрема штучний інтелект, блокчейн і хмарні обчислення, та їхній потенціал у державному управлінні. Важливим напрямом є адаптація цифрових платформ до потреб громадян з різними рівнями доступу до інтернету та різними технічними навичками, що сприятиме підвищенню інклюзивності електронних послуг. Нарешті, особливу увагу варто приділити розробці інтегрованих рішень для кібербезпеки, які охоплюють усі рівні державних органів і можуть адаптуватися до нових видів загроз.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі розкрито теоретичні та практичні аспекти цифрової взаємодії органів публічної влади, що дозволило сформулювати теоретичну та практичну основу для вдосконалення цієї сфери в Україні.

1. Розкрито теоретико-методологічні засади дослідження цифрової взаємодії органів публічної влади. У роботі визначено основні поняття, такі як цифрове врядування, електронна взаємодія, цифровізація та цифрова трансформація, які розглядаються як ключові елементи сучасного публічного управління. Встановлено, що цифрова взаємодія є не лише технологічним, а й управлінським феноменом, який забезпечує прозорість, підзвітність та доступність державних послуг.

2. Оцінено нормативно-правове забезпечення цифрової взаємодії органів влади в Україні. Аналіз показав, що законодавча база містить низку прогалин, зокрема у сферах захисту даних, електронної ідентифікації та стандартів інтеграції інформаційних систем. Водночас існують перспективи вдосконалення, які передбачають гармонізацію з міжнародними стандартами та імплементацію практик країн-лідерів.

3. Визначено основні етапи розвитку електронного врядування в Україні. Проаналізовано перехід від впровадження окремих електронних послуг до створення масштабних платформ, таких як «Дія». Визначено, що розвиток електронного врядування в Україні має стратегічне значення, адже сприяє скороченню бюрократії, підвищенню ефективності роботи органів влади та зміцненню довіри громадян.

4. Досліджено сучасний стан цифрової взаємодії органів публічної влади. Виявлено досягнення України, серед яких впровадження інноваційних рішень для електронних послуг, проте також зафіксовано значні проблеми. Зокрема, фрагментація інформаційних систем, недостатня інтеграція між органами влади, низький рівень цифрових навичок у державних службовців

та обмежене фінансування проєктів цифровізації залишаються ключовими викликами.

5. Проаналізовано зарубіжний досвід цифрової взаємодії органів публічної влади, зокрема таких країн, як Естонія, Сінгапур і Південна Корея. Встановлено, що їхній успіх ґрунтується на системному підході до впровадження цифрових технологій, інвестиціях у технічну інфраструктуру, ефективній законодавчій базі та високому рівні підготовки кадрів. Цей досвід дозволяє виокремити практичні інструменти, які можуть бути адаптовані до українських реалій.

6. Сформульовано рекомендації щодо вдосконалення цифрової взаємодії органів публічної влади. Запропоновано розвивати цифрову інфраструктуру, впроваджувати інноваційні технології, такі як штучний інтелект і блокчейн, вдосконалювати системи електронної ідентифікації, модернізувати законодавчу базу та запроваджувати програми з підвищення цифрових компетенцій державних службовців. Ці заходи спрямовані на створення інтегрованої, прозорої та ефективної системи управління.

Таким чином, результати роботи мають значний теоретичний і практичний потенціал, сприяючи розвитку цифрової взаємодії органів публічної влади та підвищенню ефективності державного управління в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк В. В. Елементи діджиталізації адміністративного судочинства України. Діджиталізація та права людини: зб. тез Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Хмельницький, 30 березня 2021 року. Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2021. 395 с. ISBN 978-617-7572-45-8.
2. Баранов О. А. Інтернет речей: теоретико-методологічні основи правового регулювання. Т. 1: Сфери застосування, ризики і бар'єри, проблеми правового регулювання : монографія / НДПП НАПрН України. К. : Видавничий дім "АртЕк", 2018. 342 с.
3. Бардах, О. Цифрова трансформація взаємодії влади та бізнесу: орієнтація на результат. Аспекти публічного управління. 2020. Т.8, №1 SI. URL: <https://doi.org/10.15421/15202> (дата звернення: 05.11.2024)
4. Бень Н.М. КР. Проблеми цифрової трансформації публічного управління в Україні та місцевому рівні. Вінниця. 2022. 77с.
5. Белікова М. І. Цифровізація публічного адміністрування в умовах воєнного стану // Наукові інновації та передові технології: Серія «Право»: журнал. 2022. № 8. С. 381-392.
6. Биркович Т. І., Биркович В. І., Кабанець О. С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488>, DOI: 10.32702/2307-2156-2019.9.2
7. Бігняк П. І.; Михальчук В. М. Реформування державного управління: цифровізація // Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 15. С. 107-113.

8. Білик О. І. Розвиток системи публічного управління соціальними ризиками в умовах цифрових трансформацій: дис. д-ра наук з держ. упр.: 25.00.02. Миколаїв. 2021. 535 с. 4.
9. Бліщук К. М.; Домша, О. В. Цифрові інструменти забезпечення сталого розвитку // Ефективність державного управління. 2021. № 66. С. 141-153.
10. Веселовський М. Я., Сидоров М. А. Цифровізація місцевого самоврядування та оцінка ефективності впровадження інформаційних технологій у діяльність муніципальних організацій // Вісник НДІЕД. 2020. Бондарчук Н. В. Взаємодія органів публічної влади та громадського суспільства в умовах цифровізації: зб. Публічне управління та адміністрування Випуск 28. 2022. С. 36-39.
11. Гапєєв Л. В. Електронне урядування: проблеми, пріоритети, завдання. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/march/issue3/article34920.html>
12. Гапєєв Л. Цифрове робоче місце: концепція впровадження. Держслужбовець. 2018. № 7. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/july/issue-7/article-37792.html>.
13. Гаращук С. М. Основні принципи взаємодії органів публічної влади та ІТ-компаній. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. № 10. 2023. 5 с.
14. Гаращук С.М. Взаємодія органів публічної влади та ІТ-компаній у умовах цифровізації України. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. Том 33 (72) № 6 2022. С. 63-67.
15. Гончарук І. В. Тенденції розвитку багатосторонніх ринків в умовах четвертої промислової революції. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії / ред. О. В. Коваленко. – Запоріжжя, 2018. – Вип. 2 (14). – С. 7 – 10

16. Гусаревич, Н. Актуальні питання нормативно-правового забезпечення електронного голосування в Україні. Аспекти публічного управління. 2021, 9(SI), С. 12-15. <https://doi.org/10.15421/152130>
17. Гусєва О. Ю. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнеспроцесів, їх оптимізація // Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 1. С. 33- 39.
18. Дем'янюк Н. Б. Теоретичні засади цифрової трансформації у системі управління бюджетом // Сьомі Всеукраїнські наукові читання пам'яті С. І. Юрія : зб. наук. праць . Тернопіль: ЗУНУ, 2021. С. 44-47.
19. Депутату місцевої ради: практичні поради щодо організації діяльності / М. Баюк, М. Войт, М. Панасюк. – Хмельницький : Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій. – 2015. – 142 с.
20. Деякі питання організації електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів : Постанова Кабінету Міністрів України № 357 від 10.05.2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/357-2018-%D0%BF>
21. Дзюндзюк Б.В. Зарубіжний досвід взаємодії органів влади з громадянами в умовах розвитку інформаційного суспільства. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління. 2016. Вип. 2. С. 94-101.
22. Діджиталізація в Україні: електронне врядування та держпослуги [Електронний ресурс]. URL: 85 <http://week.dp.gov.ua/osvitnia-prohrama/pislya91/digitalizaciya-v-ukraini> (дата звернення: 19.11.2024).
23. Емран Р. Держава у смартфоні // Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. Харків. 2021. С. 21-22.
24. Е-урядування – ключ до реформ в Україні. Міністерство цифрової трансформації України: вебсайт. URL: <https://www.e.gov.ua/ua/news/euryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini>.

25. Євсюкова, О. В. Цифрова спроможність територіальних громад в Україні: проблеми та перспективи. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 6. [http://doi.org/ 10.32702/2307-2156-2021.6.1](http://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.6.1) (дата звернення 10.11.2024)
26. Жосан Г. Стан розвитку діджиталізації в Україні. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 1. Частина 2. С. 44-52. DOI: <https://doi.org/10.35774/econ2020.01.02.044>.
27. Закон України "Про електронні довірчі послуги" URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення 10.11.2024)
28. Закон України "Про електронні комунікації" URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text> (дата звернення 10.11.2024)
29. Закон України "Про захист персональних даних" URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення 10.11.2024)
30. Інноваційні проєкти для економічного відродження та конкурентного розвитку України: зб. доп. 91-ї щорічної студентської наукової конференції, 15 квітня – 19 травня 2024 р. [Електронний ресурс]. Київ, КНЕУ, 2024. 181 с
31. КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ПОСТАНОВА від 2 лютого 2024 р. N 119. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KP240119> (дата звернення 01.11.2024)
32. Карпенко О. В. Використання блокчейн-систем органами публічної влади: український та зарубіжний досвід / О. В. Карпенко, А. С. Осьмак // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Одес. регіон. ін-ту держ. упр. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2018. – Вип. 1(73). – С. 57-62. – URL: [http://www.oridu.odessa.ua/9/new_options/pdf/012/Zbirnuk-1\(73\)-2018.pdf](http://www.oridu.odessa.ua/9/new_options/pdf/012/Zbirnuk-1(73)-2018.pdf) (дата звернення: 05.11.2024)
33. Карпенко О. В. Цифрова технологія “блокчейн” в державному управлінні: сутність, переваги та ризики застосування / О. В. Карпенко, А. С. Осьмак // Теоретичні та прикладні питання державотворення : електрон. наук. фах. вид. Одес. регіон. ін-ту держ. упр. – Одеса, 2018. – Вип. 21. – С.

20-28. – URL: <http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/E-21.pdf> (дата звернення: 05.11.2024).

34. Карпенко О.В., Осьмак А.С. в кн. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, та ін.– Київ : НАДУ, 2018. – С. 19.

35. Квітка, С. Цифрові трансформації як сучасний тренд періодичного циклу розвитку суспільства. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. Спецвипуск. 2020. С. 131–134. <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134>

36. Квітка, С., & Мазур, О. (2019). Доступ до мережі Інтернет через мобільні пристрої: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні. Аспекти публічного управління. 2019, 7(9-10), 5-18. <https://doi.org/10.15421/151944>

37. Квітка, С., Титаренко, О., & Мазур, О. Оцінка стану цифрового розвитку адміністративно-територіальних одиниць Дніпропетровської області. Аспекти публічного управління. 2019, 7(11), 15-25. <https://doi.org/10.15421/151952>

38. Кобзев І.В., Косенко В.В., Мельников О.Ф. Цифрова трансформація публічного управління. YunonaPublishing, 2021. С. 145-152. URL: https://openarchive.nure.ua/bitstream/document/16271/1/1Melnikov_2021_145-152.pdf

39. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент. – 2016. – № 6. – С. 106- 107.

40. Кондаков К. Г. Доцільність впровадження в Україні досвіду е-урядування зарубіжних країн. Держава та регіони: наук.-виробн. журн. Серія: Державне управління. Класич. приват. ун-т. Запоріжжя: Класич. приват. ун-т, 2016. N 4. С. 46–49.

41. Кондрацька Наталія Миколаївна Основні системи і моделі місцевого самоврядування як різновиди системно-структурної організації

муніципальної влади / Наталія Кондрацька; Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Право». Вип. 20. – 2015. – С. 257–261.

42. Концептуальні засади впровадження реінжинірингу сервісної діяльності органів публічної влади [Текст] / А. С. Осьмак, А. А. Яріш // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Державне управління. – 2021. – №2. – С. 21-26. – Бібліогр. : с. 25-26 . – ISSN 2310-2837

43. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 67-р від 17.01.2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#>

44. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія: Державне управління. 2018. № 1. С. 5-10

45. Липовий О.М. Сутність взаємодії органів публічної влади та ІТ-компаній. Наукові перспективи № 4(46).2024. С.272-283.

46. Лопушинський І. П. Цифровізація як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2018. № 2. С. 88-90.

47. Лопушинський І.В. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2018, №2. URL: http://el-zbirn-du.at.ua/2018_2/20.pdf.

48. Манько Д. Г. Діджиталізація правового регулювання: технологічні алгоритми й електронні документи. Держава та регіони. Серія: Право. 2020. № 1 (67) том 1. С. 18-23. DOI <https://doi.org/10.32840/1813-338X-2020.1-1.3>.

49. Національна стратегія цифрової трансформації України на період до 2030 року URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfry-prezentovala-stratehiiu-rozvytku-elektronnykh-komunikatsii-do-2030-doluchaitesia-do-obhovorennia> (дата звернення 10.11.2024)

50. Новіченко Н. В. Європейські підходи до визначення цифрових компетентностей людини // Теорія та практика публічної служби: матеріали наук.-практ. конф. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2020. С. 60-62.

51. Обрусна С. Ю., Іванова І. В., Чубань В. С. Проблеми адміністративно-правового забезпечення електронного суду в Україні в умовах пандемії Covid-19. Юридичний науковий електронний журнал. 2020. № 4. С. 196-199.

52. Осьмак А. С. Механізми забезпечення інтеперабельності сервісної діяльності органів публічної влади. – Кваліфікаційна наукова праця на правах – рукопису. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 “Публічне управління та адміністрування”. – Національна академія державного управління при Президентові України, Київ, 2020.

53. Осьмак А. С. Перспективи розвитку стратегічної комунікаційної складової публічного врядування в умовах цифровізації суспільства / А. С. Осьмак // Актуальні проблеми управління інформаційною безпекою держави : зб. тез наук. доп. наук.-практ. конф. (Київ, 30 берез. 2018 р.). – Київ : Нац. акад. СБУ, 2018.–С.237-239.URL: http://academy.ssu.gov.ua/upload/file/aktualn_problemi_upravl_nnya_nformac_usnoyu_bezpekoju_derzhavi.pdf (дата звернення: 05.11.2024).

54. Осьмак А. С. Соціальний CRM як концепція цифрової взаємодії громадян та органів публічного врядування / А. С. Осьмак // Теорія та практика публічного управління та адміністрування у XXI сторіччі : матеріали II щоріч. Всеук. наук.-практ. конф. за міжнар. участю здобувачів вищої освіти та молодих вчених (Київ, 22 лист. 2019 р.) : / за заг. ред. М. М. Білинської, О. М. Петроє, І. О. Дегтярьової. – Київ : НАДУ, 2019. – С. 202–

204. URL: <http://academy.gov.ua/pages/dop/198/files/4aa5a211-2abf4e91-ac03-6618152145cd.pdf> (дата звернення: 05.11.2024)

55. Осьмак А. С. Цифрова демократія як інструмент прямої демократії в Україні / А. С. Осьмак // Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів : матеріали щоріч. Всеук. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 24 трав. 2019 р.) : у 5 т. / за заг. ред. А. П. Савкова, М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2019. – Т. 4. – С. 70–71. URL: <http://academy.gov.ua/pages/dop/198/files/14eb0960-7301-47b5-8c22-5cafcfdccбес.pdf> (дата звернення: 05.11.2024).

56. Осьмак А.С. Механізми забезпечення інтероперабельності сервісної діяльності органів публічної влади // дис.док.філософії. НАДУ при Президентові України. К. 2020. С. 45—48. – 255 с. Режим доступу: <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=236>

57. Перспективи розвитку стратегічної комунікаційної складової публічного врядування в умовах цифровізації суспільства [Текст] / А. С. Осьмак // Актуальні проблеми управління інформаційною безпекою держави : IX Всеукр. наук.-практ. конф. : матеріали конф. (Київ, 30 берез. 2018 р.) / М-во освіти і науки України, Ін-т модерн. змісту освіти, М-во інформ. політики України, Нац. акад. СБУ, НДІ інформатики і права НАПрН України. – Київ : Нац. акад. СБУ, 2018. – С. 366-367. – Бібліогр. : с. 367

58. Петренко Н. О.; Машковська Л. В. Цифровізація державних адміністративних послуг в Україні: нормативно-правові аспекти // Право і суспільство. 2020. № 2. С. 112-119. 25.

59. Пушкарьова О.Д. Шляхи вдосконалення взаємодії органів публічної влади та ІТ-компаній в умовах цифровізації України. Інноваційні проєкти для економічного відродження та конкурентного розвитку України: зб. доп. 91-ї щорічної студентської наукової конференції, 15 квітня – 19 травня 2024 р. [Електронний ресурс]. Київ, КНЕУ, 2024. С. 94-97.

60. Пігарєв Ю., Костенюк Н. Діджиталізація публічного управління як чинник цифрової трансформації України. Актуальні проблеми державного управління. Т. 2. № 83.2021

61. Положення про електронну взаємодію державних електронних інформаційних ресурсів : затверджено Постановою Кабінету Міністрів України № 606 від 08.09.2016 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/606-2016-%D0%BF#>

62. Постанова Кабінету Міністрів України щодо впровадження системи "Дія" URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deiaki-pytannia-funktsionuvannia-veb-portalu-diia-tsy-a556> (дата звернення 10.11.2024)

63. Про відкритість використання публічних коштів : Закон України № 183 від 11.02.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183-19>

64. Про внесення змін до деяких законів України щодо доступу до публічної інформації у формі відкритих даних : Закон України № 319-VIII від 09.04.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/319-19>.

65. Про внесення змін до статті 28 Бюджетного кодексу України щодо доступу до інформації про бюджетні показники у формі відкритих даних : Закон України № 313-VIII від 09.04.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/313-19>.

66. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку електронної демократії в Україні на 2019–2020 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 405-р від 12.06.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/405-2019-p>.

67. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних : Постанова Кабінету Міністрів України № 835 від 21.10.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/835-2015-%D0%BF>

68. Про Концепцію Національної програми інформатизації: Закон України; Концепція від 04.02.1998 № 75/98-ВР // Офіційний вісник України. 1998. № 10. 15 с.

69. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження КМУ № 649-р від 20.09.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/649-2017-%D1%80>.

70. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні. Розпорядження Кабінету міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text> Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Кабінету міністрів України від 8 листопада 2017 р. № 797-р – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-p#Text>)

71. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Кабінету міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>

72. Рудик С. Концептуальні засади діджиталізації менеджменту // Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» ВТЕІ КНТЕУ. Вінниця. 2021. № 118. С. 106-113.

73. Семчик, О., Приходько, Х., Сидоренко, П., Петрухін, Ф. (2019). Стимулювання Е-розвитку громад в Україні: концептуально-правові засади (до питання про муніципальне управління на основі даних). Аспекти публічного управління, 7 (9–10), 53–61. doi: 10.15421/151948

74. Серенок А. О. Публічне управління розвитком електронного урядування окремих країн Європейського Союзу. Теорія та практика державного управління. 2017. Вип. 3. С. 195-201.

75. Слово року-2019. Словник сучасної української мови та сленгу «Мислово». URL: http://myslovo.com/?page_id=4634

76. Стратегія розвитку електронних комунікацій до 2030 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfyry-prezentovala-stratehiiu-rozvytku-elektronnykh-komunikatsii-do-2030-doluchaitesia-do-obhovorennia>

77. Стратегія сталого розвитку «Україна-2020». Схвалено Указом Президента України від 12 січня 2015 року. 2015. № 5.

78. Струтинська І., Козбур Г. Основні стимули цифрових трансформацій малого та середнього бізнесу України. URL: Основні стимули цифрових трансформацій малого та середнього бізнесу України

79. Тимченко М. Діджиталізація державного управління: сутність, ознаки, вимоги та технології // Ольвійський форум-2022: стратегії країн Причорноморського регіону в геополітичному просторі: збірник тез доповідей XVI Міжнародної наукової конференції (23 червня 2022 р.). Миколаїв: ЧНУ ім. П. Могили. 2022. С. 158-163.

80. Тимченко М.С. МКР. Цифрова трансформація публічного управління в Україні. Миколаїв. 2022. 118с.

81. Хомишин І. Напрями цифрової трансформації у публічній сфері: правові основи. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Серія: “Юридичні науки” № 3 (35). 2022. С. 233-239.

82. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020): Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року: Проект. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.

83. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020): Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року: Проект. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>

84. Цифрова країна. URL: <https://ukraine.ua/invest-trade/digitalization/>

85. Цифровий розвиток України: проблеми та перспективи : матеріали доповідей учасників круглого столу (м. Одеса, 22 березня 2024 р.) [Електронне видання] / уклад.: Д. Г. Манько, Я. О. Тицька, А. О. Згама ; Міжнар. гуман. ун-т. – Одеса : Фенікс, 2024. – 57 с. – Режим доступу: <https://hdl.handle.net/11300/27731> ISBN 978-617-8395-94-0

86. Цифрові сервіси обміну миттєвими повідомленнями в публічному управлінні: сутність, класифікація та кібербезпека [Текст] / А. С. Осьмак // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Державне управління. – 2021. – № 100. – С. 40-45. – Бібліогр. : с. 44-45 . – ISSN 2310-2837

87. Цифровізація: переваги та шляхи подолання викликів [Електронний ресурс]. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevagy-ta-shliakhy-podolannia-vyklykiv> (дата звернення: 19.11.2024).

88. Цілі до 2024 року. Міністерство цифрової трансформації – URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry>

89. Цілі до 2024 року. Міністерство цифрової трансформації – URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry> Цифрове врядування : монографія / О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместнік [та ін.] ; за. ред. О. В. Карпенка. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с

90. Шаульська Г. М. (2019) «Принципи «належного врядування»: перспективи впровадження в Україні». Держава та регіони: державне управління. 2019. Т.2, №66. С. 140 – 143.

91. Шевченко О. В. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні. 2020. НІСД, Київ, Україна, 153 с.

92. Шестерньова В.О. Цифрова взаємодія органів публічної влади: проблеми та перспективи розвитку (за матеріалами Міністерства цифрової трансформації України, м. Київ) Вінниця. 2023. 57 с.

93. Яруліна Н.О. Зарубіжний досвід цифрової взаємодії органів публічної влади та громадянського суспільства: зб: Механізми державного управління №4(80)-2019. С.113-117.

94. Жияєв І. Б. Організаційно-правові механізми розвитку національної системи кібербезпеки України: стан та перспективи / І. Б. Жияєв, А. І. Семенченко // Стратегічні пріоритети. – 2017. – № 4. – С. 55-63. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/spa_2017_4_8 (дата звернення 05.11.2024)

95. Чорний С.В. Дотримання інформаційних прав громадян під час обміну інформацією компетентними органами в інформаційній системі інтерполу. Свобода, безпека та незалежність: правовий вимір: [Матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції. м. Київ. 2023. С. 255-257.

96. Проєкт плану відбудови України United 24, робоча група «Диджиталізація» URL: <https://forbes.ua/innovations/plan-didzhitalizatsiya-na-vidnovlennya-ta-tsifroviy-rozvitok-do-2025-roku-khochut-zaluchiti-i-vitratiti-692-mlrd-grn-kudi-pidut-groshi-05072022-7000> (дата звернення 20.11.2024)



Звіт подібності

метадані

Заголовок

Цифрова взаємодія органів публічної влади: проблеми та перспективи розвитку

Автор

Пушкарьова Олександра Денисівна

Науковий керівник / Експерт

Осьмак А.С. д.філософ.н.у.а

підрозділ

кафедра національної економіки та публічного управління

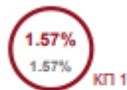
Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати намісний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		0
Інтервали		0
Мікропробіли		4
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		12

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1

25

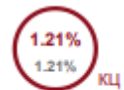
Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



КП 2

18766

Кількість слів



KC

151467

Кількість символів

Подібності за списком джерел

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз			Колір тексту	
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ (ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ))		
1	Кисельова К.В._mag.роб._ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ В ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ_24_12_2021.pdf 12/24/2021 V. N. Karazin Kharkiv National University (KKNU) (ННІ Інститут державного управління)	45	0.24 %	
2	http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10813/1/17.pdf	44	0.23 %	
3	https://referat.bookap.info/work/2024164/Rozvitok-elektronnoho-uryaduvannya-v	34	0.18 %	
4	http://academy.gov.ua/pages/dop/236/files/9d9a81d3-2df3-445a-a1bb-c9226f91c47f.pdf	24	0.13 %	

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління

**ЗБІРНИК ДОПОВІДЕЙ
91-ї щорічної студентської наукової конференції**

**«ІННОВАЦІЙНІ ПРОЄКТИ
ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДРОДЖЕННЯ
ТА КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ»**

15 квітня – 19 травня 2024 р.



Охрименко Анна Всеволодівна Механізми координації між органами влади різних рівнів у наданні електронних послуг в рамках сервісно-орієнтованого підходу	87
Плехунов Сергій Володимирович Синхронізація цифрового розвитку регіонів для відродження України.	89
Пономаренко Ярослав Олександрович Особливості забезпечення кіберзахисту державних інформаційних систем в умовах кризових викликів сьогодення	92
Пушкарьова Олександра Денисівна Шляхи удосконалення взаємодії органів публічної влади та IT-компаній в умовах цифровізації України.	94
Рам Михайло Михайлович Державна політика у сфері відновлювальної енергетики	97
Рудик Іван Анатолійович Управління безпекою банківської системи в умовах цифровізації.	100
Славів Роман Олександрович Особливості публічних закупівель в період воєнного стану	102
Стрельнік Аліна Дмитрівна Цифрові трансформації публічного управління	104
Суднік Герман Русланович Роль цифрової демократії у суспільстві: виклики та можливості для України	106
Тимченко Владислава Вікторівна Пріоритети зв'язків з громадськістю органів місцевого самоврядування України в умовах воєнного стану.	107
Халіман Марина Олександрівна Кар'єрний розвиток персоналу у сфері охорони здоров'я: проблеми та шляхи удосконалення	109
Чайка Роман Русланович Розвиток цифрової демократії: український та зарубіжний досвід	111
Чернявський Богдан Олексійович Аспекти регулювання механізму впровадження штучного інтелекту в систему публічного управління.	113
Чернякова Тетяна Владиславівна Комунікаційна стратегія територіальної громади: сучасний стан та проблеми реалізації	114
Янчук Анна Олександрівна Фактори розвитку науково-технічної сфери України у забезпеченні відродження України	117

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

ПЛАТФОРМА УПРАВЛІНСЬКІ ПРАКТИКИ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Довженко Анастасія Ігорівна Система стимулювання покоління Зет в умовах воєнного стану України	120
Загородня Дарина Ігорівна Метрики для оцінки ефективності wellbeing-ініціатив в бізнес-організаціях	122
Мрозек Марина Романівна Оцінка цифрової зрілості організацій як шлях до організаційної ефективності	125

го управління в Україні» (EU4PAR) та Національним агентством України з питань державної служби (НАДС) провела перше навчання для держслужбовців категорії «А» з побудови кіберзахисту в державних установах. Курс був сертифікований Вищою школою публічного управління [5].

Отже, за останній час у сфері публічного управління було здійснено низку суттєвих кроків, що сприяють посиленню інформаційної безпеки держави. Водночас дана проблематика потребує більш детального дослідження, оскільки її значущість, враховуючи глобальні кризові перетворення, сьогодні є критично важливим вектором розвитку та збереження держави.

Список використаних джерел

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію кібербезпеки України»: Указ Президента України від 26.08.2021 №447/2021. URL : <https://www.president.gov.ua/documents/4472021-40013> (дата звернення: 12.05.2024).
2. Про затвердження Положення про Реєстр інформаційних, електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних систем органів виконавчої влади, а також підприємств, установ і організацій, що належать до сфери їх управління: Постанова Каб. Міністрів України від 03.08. 2005 р. № 668 URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/688-2005> (дата звернення: 11.05.2024).
3. Марущак А. Інформаційні ресурси держави: зміст та проблема захисту. *Правова інформатика*. 2009. № 1. С. 64-70. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pinform_2009_1_12 (дата звернення: 12.05.2024).
4. Верховна Рада України прийняла законопроект щодо невідкладних заходів посилення спроможностей із кіберзахисту державних інформаційних ресурсів та об'єктів критичної інформаційної інфраструктури. *Верховна Рада України*. URL : <https://www.rada.gov.ua/news/gazom/232072.html> (дата звернення: 13.05.2024).
5. Підвищуємо кіберстійкість державних інформаційних ресурсів: Держспецзв'язку провела перший освітній курс із кіберзахисту для держслужбовців категорії «А». *Державний центр кіберзахисту Держспецзв'язку*. URL : <https://scpc.gov.ua/uk/articles/225> (дата звернення: 13.05.2024).

Пушкарьова О.Д.

*ОП «Цифрове врядування», 1 курс магістратури
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Науковий керівник – д. філос. з публічного управління та адміністрування,
доцент кафедри національної економіки та публічного управління Осьмак А.С.*

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ТА ІТ-КОМПАНІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ УКРАЇНИ

Цифровізація України є одним з ключових пріоритетів розвитку держави на сучасному етапі. Вона охоплює всі сфери життя суспільства, від надання державних послуг до розвитку економіки та освіти. Цифровізація має значний вплив на взаємодію органів публічної влади та ІТ-компаній. З одного боку, вона створює нові можливості для співпраці між ними. З іншого боку, вона також ставить перед ними нові виклики.

Для того, щоб максимізувати позитивний вплив діджиталізації на взаємодію органів публічної влади та ІТ-компаній, необхідно [1, с. 5]:

- створити сприятливе регуляторне середовище яке зможе стимулювати інновації та співпрацю між органами публічної влади та ІТ-компаніями;
- підвищити прозорість та підзвітність органів публічної влади перед громадськістю;

– забезпечити захист інформаційні системи органів публічної влади та ІТ-компаній від кіберзагроз;

– держава має сприяти розвитку ІТ-сектору та підготовці кваліфікованих кадрів.

Розвиток інформаційних технологій (ІТ) є одним з ключових факторів економічного зростання та модернізації країни. У сучасному світі ІТ-компанії відіграють все важливішу роль у багатьох сферах життя, від економіки та охорони здоров'я до освіти та державного управління. Для того, щоб ІТ-сектор міг ефективно розвиватися, необхідне сприятливе регуляторне середовище. Це середовище має бути прозорим, передбачуваним та стимулюючим інновації. Воно має мінімізувати бюрократичні бар'єри та забезпечувати захист прав ІТ-компаній та їхніх користувачів [2, с. 65]. Існує декілька ключових напрямків, в яких необхідно вживати заходів для створення сприятливого регуляторного середовища взаємодії органів публічної влади та ІТ-компаній:

- забезпечення доступу ІТ-компаній до державних даних та інформаційних ресурсів;
- створення умов для розвитку державно-приватного партнерства в ІТ-сфері;
- підтримка інновацій та досліджень в ІТ-сфері;
- забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних.

В сучасному світі інформаційні технології (ІТ) відіграють все важливішу роль у багатьох сферах життя, від економіки та охорони здоров'я до освіти та державного управління. Для того, щоб ІТ-сектор міг ефективно розвиватися та приносити користь країні, необхідна тісна співпраця між органами публічної влади та ІТ-компаніями. Наразі рівень комунікації та співпраці між цими двома групами часто є недостатнім. Це може призводити до низки проблем, таких як [2, с. 64-65]:

- нерозуміння потреб та пріоритетів один одного;
- відсутність узгодженої стратегії розвитку ІТ-сектора;
- неефективне використання ІТ-ресурсів.

Існує декілька ключових напрямків, в яких необхідно вживати заходів для підвищення рівня комунікації та співпраці між органами публічної влади та ІТ-компаніями [3]:

– створення постійних каналів комунікації. Це можуть бути регулярні зустрічі, форуми, робочі групи тощо;

– обмін інформацією та досвідом. Органам публічної влади необхідно ділитися своїми потребами та пріоритетами з ІТ-компаніями, а ІТ-компаніям – пропонувати свої рішення та розробки;

– спільна робота над ІТ-проектами. Органам публічної влади та ІТ-компаніям слід співпрацювати на всіх стадіях реалізації ІТ-проектів, від розробки концепції до впровадження та експлуатації.

В Україні вже вживаються певні заходи для підвищення рівня комунікації та співпраці між органами публічної влади та ІТ-компаніями. Зокрема, створено Міністерство цифрової трансформації України, яке відповідає за координацію політики у цій сфері. З кожним днем інформація стає все більш цінним активом, питання захисту даних та кібербезпеки набувають особливої актуальності. Це стосується як приватного сектору, так і органів державної влади, які володіють величезними масивами персональних даних громадян [4].

Кіберзлочини стають все витонченішими, завдаючи значної шкоди як фінансово, так і репутаційно. Тому співпраця між органами публічної влади та ІТ-компаніями у сфері захисту даних та кібербезпеки є надзвичайно важливою. Існує декілька ключових напрямків, в яких органи публічної влади та ІТ-компанії можуть співпрацювати для покращення кібербезпеки [5, с. 277-278]:

– органам публічної влади та ІТ-компаніям слід ділитися інформацією про виявлені кіберзагрози, методи їх протидії та вразливі місця в ІТ-системах;

– органам публічної влади та ІТ-компаніям слід спільно розробляти та впроваджувати стандарти кібербезпеки, які гарантуватимуть захист даних та ІТ-систем;

– органам публічної влади слід фінансувати дослідження та розробки нових методів та технологій кібербезпеки, а ІТ-компаніям – розробляти та впроваджувати ці методи та технології.

В Україні вже є декілька прикладів успішної співпраці між органами публічної влади та ІТ-компаніями у сфері захисту даних та кібербезпеки. Зокрема, Держспецзв'язку України співпрацює з ІТ-компаніями з питань захисту критичної інфраструктури, а Національний банк України співпрацює з банками з питань кібербезпеки банківських систем [6].

На нашу думку, одним з варіантів покращення взаємодії органів публічної влади та ІТ-компаній є створення онлайн-платформи, де органи влади та ІТ-компанії зможуть спілкуватися, ділитися інформацією та співпрацювати над проєктами, може мати значний позитивний вплив на розвиток ІТ-сектора в Україні. Замість того, щоб витрачати час на пошук контактних осіб та надсилання електронних листів, органи влади та ІТ-компанії зможуть спілкуватися напряму на платформі. Задля підвищення прозорості усю інформацію про проєкти, тендери та інші можливості зробити доступною в одному місці, що допоможе уникнути корупції та неефективного використання коштів. Платформа може допомогти у формуванні консорціумів та спільних проєктів між органами влади та ІТ-компаніями, що може призвести до розробки більш інноваційних та ефективних рішень [3].

Також важливо зайнятися розробкою та впровадженням чітких правил та стандартів для розробки та впровадження цифрових рішень може допомогти у забезпеченні якості та надійності цих рішень. Чіткі правила та стандарти можуть включати:

- встановлення стандартів для розробки програмного забезпечення, які допоможуть уникнути помилок та збоїв;
- встановлення стандартів для захисту даних від несанкціонованого доступу, використання та розкриття;
- встановлення стандартів для того, щоб цифрові рішення були доступними для людей з інвалідністю.

Після проведених досліджень, ми вважаємо, що не менш важливим є проведення масштабних програм з підвищення рівня цифровізації в Україні може допомогти у покращенні надання послуг населенню, стимулюванні економічного зростання та підвищенні конкурентоспроможності країни. Програми з підвищення рівня цифровізації можуть включати:

- навчання людей користуватися комп'ютерами та Інтернетом;
- розширення доступу до високошвидкісного Інтернету та розвиток цифрових послуг;
- переведення державних послуг в онлайн, щоб зробити їх доступнішими та ефективнішими.

Впровадження цих заходів може допомогти у створенні сприятливішого середовища для розвитку ІТ-сектора в Україні, що може призвести до економічного зростання, створення робочих місць та підвищення якості життя людей.

Цифровізація України потребує тісної співпраці між органами державної влади та ІТ-компаніями. Партнерські відносини та спільні зусилля стануть ключовим фактором у досягненні цієї мети. Запропоновані кроки щодо вдосконалення взаємодії сприятимуть створенню сприятливого середовища для розвитку ІТ-сектору. Це, в свою чергу, призведе до покращення якості цифрових послуг, доступних для громадян та бізнесу. Необхідно також подбати про посилення кібербезпеки країни, адже це запорука захисту даних та інфраструктури від кіберзагроз. Реалізація вищезазначених заходів стане рушійною силою цифровізації України, роблячи країну конкурентоспроможнішою та динамічнішою у світовому цифровому просторі.

Список використаних джерел

1. Гаращук С. М. Основні принципи взаємодії органів публічної влади та ІТ-компаній. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. № 10. 2023. 5 с.
2. Гаращук С.М. Взаємодія органів публічної влади та ІТ-компаній у умовах цифровізації України. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. Том 33 (72) № 6 2022. С. 63-67.

3. Цифрова країна. URL: <https://ukraine.ua/invest-trade/digitalization/> (дата звернення 30.05.2024)
4. Кабінет міністрів України. Постанова від 2 лютого 2024 р. N 119. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KP240119> (дата звернення 30.05.2024)
5. Липовий О.М. Сутність взаємодії органів публічної влади та IT-компаній. Наукові перспективи № 4(46).2024. С.272-283.
6. Стратегія розвитку електронних комунікацій до 2030 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfry-prezentovala-strategiiu-rozvytku-elektronnykh-komunikatsii-do-2030-doluchaitesia-do-obhovorennia> (дата звернення 30.05.2024)

Ром М.М.

*ОП «Цифрове врядування», 1 курс магістратури
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри національної економіки
та публічного управління Корольок Т.О.*

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ВІДНОВЛЮВАЛЬНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ

В умовах війни енергетична система України проходить складні випробування, об'єктом масованих ракетних ударів стали як розподільчі, так і генеруючі потужності електроенергії. Масштабних руйнувань зазнали теплоелектроцентралі, тепло- та гідроелектростанції. Для покриття дефіциту електроенергії Україна вдається до її імпорту з країн Європи завдяки приєднанню з березня 2022 року до енергосистеми ЄС. Однак цього недостатньо в силу обмеженості технічних можливостей для забезпечення потреб населення та економіки. А тому як ніколи актуалізується питання розвитку відновлювальних джерел енергії.

Однією із Глобальних цілей сталого розвитку, визначених ООН у 2015 році, є забезпечення доступної та чистої енергії. Розвиток відновлювальної енергетики виступає одним із пріоритетних напрямів політики європейських країн з огляду на необхідність реалізації цілей програми «European Green Deal», яка має на меті забезпечити нульові викиди до 2050 року та стати першим кліматично нейтральним континентом у світі [1].

У 2019 році Україна підтримала проголошені Глобальні цілі, було підписано відповідний указ Президентом, який передбачає необхідність забезпечення кожному доступ до недорогих, сучасних і надійних джерел енергії [2]. Прогрес виконання Угоди про асоціацію з ЄС у сфері енергоефективності та ЖКГ складає 79 % та вимагає від органів влади подальшого впровадження європейських вимог, створення Національної системи енергетичного аудиту [3].

Відновлювальна енергетика – це галузь енергетики, яка використовує відновлювальні природні ресурси для виробництва електроенергії та тепла: сонячне випромінювання, вітер, гідроенергію, біомасу, геотермальну енергію та ін. На відміну від традиційних джерел енергії (газ, вугілля, нафта), відновлювальні не вичерпуються під час використання, сприяють збереженню природних ресурсів, зменшенню викидів парникових газів в атмосферу та поліпшенню екологічної ситуації, зростанню енергетичної незалежності від імпортованого палива. Розвиток відновлювальної енергетики стимулює інновації, створення нових робочих місць та економічне зростання.

Державна політика у сфері відновлювальної енергетики охоплює сукупність заходів з розробки та реалізації різних програм, спрямованих на підтримку розвитку та використання альтернативних джерел енергії. Вона здійснюється шляхом розроблення та затвердження норм і правил виробництва, транспортування, передачі, зберігання та спо-