

Державний торговельно-економічний університет  
Кафедра публічного управління та адміністрування

## ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

### МЕХАНІЗМ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Студентки 4 курсу, 19 групи,  
спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
освітньої програми «Публічне  
управління та адміністрування»

*(підпис студента)*

Цибульської  
Тетяни  
Свгеніївни

Науковий керівник  
канд. екон. наук,  
доцент

*(підпис керівника)*

Ільїна  
Анастасія  
Олександрівна

Гарант освітньої програми  
к.держ.упр.

*(підпис гаранта)*

Динник  
Ірина Петрівна

Київ 2023

# Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь: бакалавр

Спеціальність: публічне управління та адміністрування

Освітня програма: публічне управління та адміністрування

Затверджую

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

«30» грудня 2022 р.

## Завдання на випускню кваліфікаційну роботу студентіві

Цибульській Тетяні Євгеніївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Механізм впровадження електронного урядування на місцевому рівні»

Затверджена наказом ректора від «26» грудня 2022 р. № 3711

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 12.05.2023

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

*Мета роботи:* аналіз механізму електронного урядування та проблематики його впровадження на місцевому рівні

*Об'єкт дослідження:* процес впровадження електронного урядування на місцевому рівні

*Предмет дослідження:* теоретико-методичні та прикладні основи механізму впровадження електронного урядування на місцевому рівні



4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):

ВСТУП

## РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА МЕХАНІЗМУ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

1.1. Аналіз сучасного стану електронного урядування на місцевому рівні в Україні

1.2. Проблеми та виклики впровадження електронного урядування на місцевому рівні в Україні

## РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

2.1. Пріоритетні напрями та перспективи впровадження електронного урядування на місцевому рівні

2.2. Очікування та наслідки впровадження електронного урядування на місцевому рівні в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

## 5. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 24.11.2022	24.11.2022
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 30.12.2022	30.12.2022
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.03.2023	20.03.2023
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.04.2023	20.04.2023
5	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи	До 10.05.2023	10.05.2023
6	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 10.05.2023	10.05.2023
7	Зовнішнє рецензування випускної кваліфікаційної роботи	До 12.05.2023	12.05.2023
8	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	12-05. 17.2023	12-05. 17.2023
9	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 22.05.2023	До 22.05.2023
10	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «30» грудня 2022 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Гльїна А.О.

*(прізвище, ініціали, підпис)*

8. Гарант освітньої програми Динник І.П.

9. Завдання прийняв до виконання студент Цибульська Т.Є.

*(прізвище, ініціали, підпис)*

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи:

Випускна кваліфікаційна робота написана на актуальну тему. Студенткою проаналізовано сучасний стан електронного урядування на місцевому рівні в Україні шляхом обґрунтування специфіки електронного урядування як явища, що впливає на ефективність і результативність роботи органів публічної влади в напрямку надання ними електронних послуг представникам приватного сектору; виокремлення невирішених питань впровадження електронного урядування в Україні; порівняння реалізованих заходів впровадження електронного урядування на місцевому рівні за 2020-2021 роки, а також огляд окремих регіонів України як прикладів реалізації важливих заходів впровадження електронного урядування на місцевому рівні в період військового стану. Студентка також чітко і лаконічно охарактеризувала виокремлені проблеми та виклики впровадження електронного урядування на місцевому рівні в Україні із формулюванням авторських пропозицій щодо їх вирішення.

Під час виконання роботи студентка продемонструвала вміння працювати з великим обсягом інформації; аналітичні здібності, пов'язані з узагальненням інформації, взятої з джерел профільних науковців, нормативно-правових актів та офіційних вебсайтів, зокрема Міністерства цифрової трансформації України як досліджуваного органу влади, а також вміння чітко і лаконічно формулювати авторську позицію з досліджуваної тематики.

Так, формулюючи пріоритетні напрями та перспективи впровадження електронного урядування на місцевому рівні, студентка брала за основу основні стратегічні завдання Міністерства цифрової трансформації України, що підлягають виконанню до 2024 року, інструменти електронного урядування, що потребують удосконалення, та основні стратегічні завдання розвитку електронного урядування на регіональному рівні. Все це дало змогу дійти до висновку щодо необхідності розглянути зарубіжний досвід впровадження електронного урядування на місцевому рівні та перспективи його застосування в Україні у відповідності до сформульованих напрямів. Значними перевагами в роботі є виділення студенткою наслідків впровадження електронного урядування в органах місцевої влади в Україні з урахуванням їх переваг та можливостей в основі такого впровадження та виокремлення напрямів наближення України до стандартів ЄС, в основі чого лежить застосування зарубіжного досвіду щодо впровадження електронного урядування на місцях.



Зміст випускної кваліфікаційної роботи підпорядкований поставленій у роботі меті. Робота має досить логічну структуру та відповідає вимогам оформлення. Проте є ряд питань, на які слід звернути увагу. Зокрема, у параграфі 1.1 доречно було б проаналізувати конкретні показники в динаміці протягом останніх трьох років, зокрема виділені кошти за рахунок державного та місцевих бюджетів у реалізацію конкретних заходів щодо впровадження електронного урядування в місцеві ради, місцеві державні адміністрації та підзвітні ним установи. Це дозволило б оглянути картину проведення державою реформ децентралізації, пов'язаних із зміцненням співпраці між органами публічної влади та громадськістю. А це, в свою чергу, надало б змоги більш детально охарактеризувати кожну виокремлену у параграфі 1.2 проблему впровадження електронного урядування на місцевому рівні в Україні та ґрунтовніше сформулювати пропозиції щодо їх вирішення. У параграфі 2.1 доречно було б відокремити пріоритетні напрями та перспективи впровадження електронного урядування на місцевому рівні в єдиній таблиці, тоді як у параграфі 2.2 не лишнім було б і надання пропозицій щодо застосування зарубіжного досвіду в Україні на прикладах переважно країн – членів ЄС, враховуючи прагнення України до членства та потреби в наблизенні системи державного управління до стандартів ЄС.

В цілому робота відповідає встановленим вимогам, написана на науковому рівні, є авторським самостійним дослідженням, повністю розкриває обрану студенткою тему та допускається до захисту.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_  
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Динник Ірина Петрівна \_\_\_\_\_  
(підпис, дата)

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу:

Випускна кваліфікаційна робота студента \_\_\_\_\_ Цибульської Т.Є.  
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми: Динник І.П. \_\_\_\_\_  
(підпис)

Завідувач кафедри: Новікова Н.Л. \_\_\_\_\_  
(підпис)

«12» травня 2023 р.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА МЕХАНІЗМУ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ</b>	
1.1. Аналіз сучасного стану електронного урядування на місцевому рівні в Україні.....	5
1.2. Проблеми та виклики впровадження електронного урядування на місцевому рівні в Україні.....	13
<b>РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ</b>	
2.1. Пріоритетні напрями та перспективи впровадження електронного урядування на місцевому рівні.....	16
2.2. Очікування та наслідки впровадження електронного урядування на місцевому рівні в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду.....	20
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b> .....	25
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	27



## ВСТУП

**Актуальність теми.** На сьогоднішній день важливо забезпечити розвиток інформаційного суспільства в Україні. Саме впровадження електронного урядування в органи місцевої влади може допомогти цьому, а також посприяти створенню відкритого публічного управління. Аналізуючи результати впровадження електронного урядування в Україні, можна побачити, що його розвиток тільки на загальнодержавному (центральному) рівні є досить неефективним. Якщо спиратися на досвід зарубіжних країн світу, то стає зрозумілим, що для успішного впровадження електронного урядування потрібно згрупувати зусилля центральних та місцевих органів влади, органів місцевого самоврядування, а також бізнесу та громадян. Тобто, якщо не розвивати електронне урядування на місцевому рівні, то на загальнодержавному рівні це не принесе бажаного результату. Актуальність запровадження та розвитку електронного урядування саме на місцевому рівні зумовлена процесом децентралізації влади, значенням участі громадян у публічному управлінні та важливістю забезпечення принципу субсидіарності.

Обґрунтуванню та дослідженню механізмів впровадження електронного урядування в Україні було присвячено чимало уваги в наукових працях відомих науковців, серед яких можна виділити праці таких науковців, як С. Берегамян, О. Дніпров, І. Жиляєв, І. Кобзев, О. Коров'як, Ю. Мохова, О. Соловійова, А. Ушаков, С. Чукут та інших. Проте наразі проблематика впровадження електронного урядування полягає у відсутності узгодження основних засад системи електронної взаємодії та неефективних державно-приватних відносинах. Все це зумовлює актуальність обраної теми дослідження, оскільки Україна лише проходить процес переходу до цифрової держави.

**Метою роботи** є аналіз механізму електронного урядування та проблематики його впровадження на місцевому рівні.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення наступних завдань:

- розкриття поняття електронного урядування;
- аналіз результатів впровадження електронного урядування в Україні;
- аналіз проблематики впровадження електронного урядування на місцевому рівні;
- визначення перспектив та очікуваних результатів впровадження електронного урядування на місцевому рівні.

**Об'єкт дослідження** – процес впровадження електронного урядування на місцевому рівні.

**Предмет дослідження** – теоретико-методичні та прикладні основи механізму впровадження електронного урядування на місцевому рівні.

**Методологія дослідження.** При написанні роботи використовувались наступні методи: аналіз (опрацювання інформації щодо проведення заходів впровадження електронного урядування на місцевому рівні), порівняння (порівняння інформації стосовно впровадження електронного урядування в Україні за періоди 2020 та 2021 років), узагальнення (виокремлення проблем впровадження електронного урядування на місцевому рівні в Україні, спираючись на інформаційну базу) та системний підхід (розгляд електронного урядування як системної взаємодії між державою, бізнесом та громадянами).

**Інформаційною базою дослідження** слугували наукові статті, навчальні посібники, кваліфікаційні роботи, нормативно-правові акти, офіційні вебсайти, зокрема Міністерства цифрової трансформації України.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у тому, що зроблені в роботі висновки дають змогу проаналізувати рівень впровадження електронного урядування на місцевому рівні, а значить мати уявлення про покращення цієї процедури в органах місцевої влади.

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (31 найменування). Основний зміст роботи представлено на 20 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 3 таблиці, 11 рисунків.



## РОЗДІЛ 1

### ОЦІНКА МЕХАНІЗМУ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

#### 1.1. Аналіз сучасного стану електронного урядування на місцевому рівні в Україні

Електронне урядування – це форма організації державного управління, що допомагає покращити ефективність, відкритість та прозорість діяльності органів публічної влади з використанням інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для формування держави, яка буде налаштована на задоволення потреб населення. Іншими словами, впровадження електронного урядування означає формування нової системи організації діяльності органів публічної влади, забезпечення їх взаємодії з населенням через надання доступу до державних інформаційних ресурсів, а також надання можливості отримувати послуги (у тому числі й адміністративні) в електронному форматі [1, 2]. Тут метою електронного урядування виступає забезпечення всебічного розвитку електронної демократії задля досягнення прозорості влади для суспільства. Відповідно, електронне урядування як форма організації державного управління являє собою інструмент розвитку інформаційного суспільства, що і забезпечує вище вказану прозорість та відкритість діяльності органів публічної влади [3].

Зміни на центральному (загальнодержавному) рівні є вкрай важливими. Проте таку ж значимість має готовність бізнесу і громадян змінюватися та шукати нові шляхи застосування інформаційних технологій на благо суспільства, тобто в бізнесі, науковій діяльності та для державної служби (рис. 1.1).

Дослідження і досвід зарубіжних країн світу доводить, що впровадження онлайн-технологій допомагає підвищити результативність та прозорість діяльності органів публічної влади, а внаслідок цього зростає довіра громадян до них та відбувається залучення населення в життя держави [5].



Рис. 1.1. Взаємодія держави, бізнесу та громадян шляхом застосування ІКТ

Джерело: розроблено автором за інформацією [4]

Наразі існує багато платформ, які використовуються в сфері публічного управління за рахунок місцевих фінансів для забезпечення електронного урядування (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Платформи, які використовуються в сфері публічного управління за рахунок місцевих фінансів**

Назва платформи	Мета платформи
Прозорий бюджет	Автоматизувати бюджетний процес та знищити корупційну складову в цьому процесі. Ця система забезпечує прозорість бюджетних процесів та процедур на державному та місцевому рівнях, а також дозволяє громадянам контролювати використання коштів розпорядниками, одержувачами бюджетних коштів тощо
ProZorro	Створення прозорої процедури публічних закупівель, а також крок підвищення конкуренції, побудови професійності у закупівлях
DoZorro	Забезпечення контролю за закупівлями з боку громадянського суспільства

Джерело: розроблено автором за інформацією [6, 7, 8]

Сучасний стан впровадження електронного урядування можна оцінити як такий, що знаходиться на стадії розвитку. Проте ми бачимо, що прикладено чимало зусиль для ефективного впровадження електронного урядування в діяльність органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Як мінімум, громадяни мають можливість користуватися перевагами ІКТ для



отримання адміністративних послуг в режимі онлайн, записуватися через портал державних послуг, оплачувати рахунки просто з мобільного телефону та економити свій час, не витрачаючи його на черги.

Всупереч позитивним зрушенням, в Україні залишається чимало невирішених проблем (рис. 1.2).

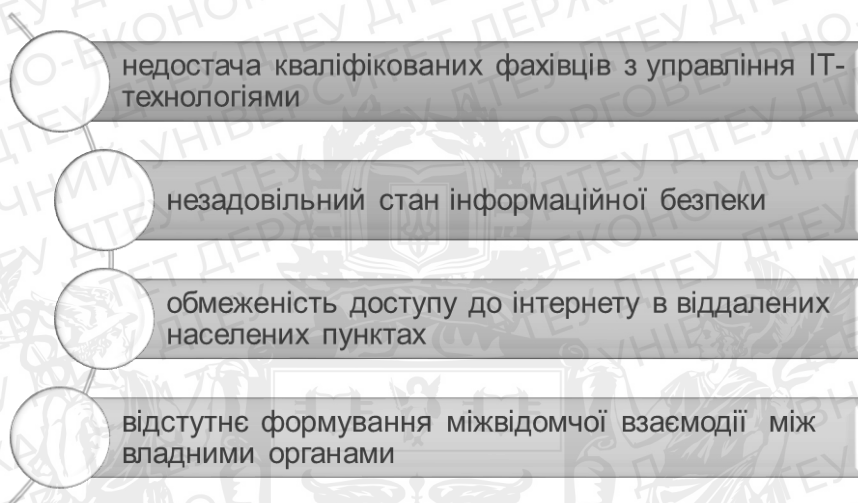


Рис. 1.2. Невирішені питання впровадження електронного урядування

Джерело: розроблено автором за інформацією [9]

Проте, наприклад за 2020 і 2021 роки було проведено багато роботи по важливих напрямках (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Заходи впровадження електронного урядування на місцевому рівні

2020 р.	2021 р.
Запроваджено Єдиний державний вебпортал електронних послуг «Портал Дія»: надано доступ до 50 електронних послуг	Додалось більше 20 електронних послуг до «Порталу Дія»
У мобільному додатку «Дія» забезпечено доступ до 9 цифрових документів	Запущено технологію Дія.Підпис
Запроваджено інформаційний онлайн-портал «Гід з державних послуг»	Кількість державних послуг, інформація про які розміщується через «Гід з державних послуг», зросла до 2000 адміністративних та інших публічних послуг, що надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування
Запущено систему оцінки якості надання послуг у Центрах надання адміністративних послуг (ЦНАПів) та розширення їх мережі	Забезпечено єдиний підхід щодо критеріїв територіальної доступності ЦНАПів, а також унормовано моніторинг якості надання адміністративних послуг

2020 р.	2021 р.
Запроваджено навчання та підвищення кваліфікації адміністраторів ЦНАПів	На онлайн-платформі цифрової грамотності «Дія.Цифрова освіта» надано доступ до тренувального модуля та тестування навичок володіння комп'ютером
Забезпечено мобільним Інтернетом близько 1,8 млн громадян та покращено Інтернет в 5 тисяч населених пунктах, де проживають 5,5 млн жителів	Технічну можливість підключитись до високошвидкісного Інтернету отримали близько 1 млн людей. Більше 6 тисяч закладів соціальної інфраструктури були вперше підключені до високошвидкісного Інтернету та покриті Wi-Fi мережами. Зокрема серед них 392 установи, що надають адміністративні послуги

Джерело: розроблено автором за даними [10, 11]

Так, у 2020 році Міністерством цифрової трансформації України (Мінцифри) було запроваджено Єдиний державний веб-портал електронних послуг «Портал Дія», яким станом на 31 грудня 2020 року скористалося більше 2 млн 400 тис. осіб. Також на Порталі Дія було покращено надання послуг з реєстрації, закриття та зміни даних по фізичних особах – підприємцях; час заповнення однієї заяви скоротили до 10 хвилин. З 2020 року в мобільному застосунку Дія можна відкрити банківський рахунок онлайн, а також оплатити штрафи за порушення правил дорожнього руху (ПДР), не виходячи з дому. Відбулося оновлення Єдиного державного веб-порталу відкритих даних і Україна вперше увійшла у рейтинг European Data Maturity Report (17 місце серед країн ЄС). Була проведена масштабна робота щодо забезпечення мобільним Інтернетом великої кількості населення, яка відображає ціль забезпечити більше людей доступом до мережі Інтернет. Станом на 31 грудня 2020 року понад 6 млн користувачів були зареєстровані в мобільному застосунку Дія [10].

За результатами виконання плану впровадження електронного урядування за 2020 рік (рис. 1.3) близько 88 % відповідних завдань було виконано, 3 % завдань втратили свою актуальність, 9 % завдань потребували перенесення на наступний період. Тобто, держава намагалася своєчасно реагувати на зміни потреб місцевого населення в напрямку переходу до інформаційного суспільства задля охоплення якомога більшої кількості користувачів зручними послугами.





Рис. 1.3. Результати виконання плану впровадження електронного урядування на місцевому рівні за 2020 рік

Джерело: розроблено автором за даними [10]

Поряд із цим, за результатами виконання плану впровадження електронного урядування на місцевому рівні за 2021 рік (рис. 1.4), відсоток виконаних завдань склав 89 %, тоді як питання, які втратили свою актуальність в аналізованому періоді, а також ті, що потребували перенесення на наступний рік, залишилися у порівнянні з попереднім роком майже без змін.

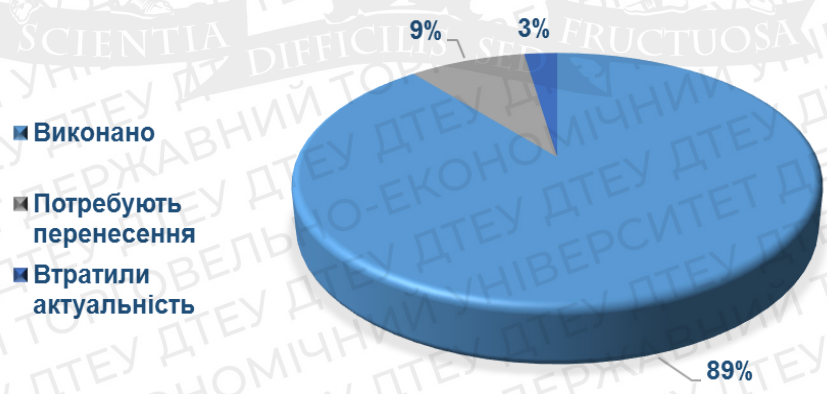


Рис. 1.4. Результати виконання плану впровадження електронного урядування на місцевому рівні за 2021 рік

Джерело: розроблено автором за даними [11]

Відповідно, в Україні процес впровадження електронного урядування на місцях є стабільним, враховуючи постійне удосконалення новітніх засобів надання електронних послуг.

Так, у 2021 році завдяки технології Дія.Підпис громадяни одержали можливість підписувати будь-які документи, отримувати державні послуги просто з мобільного телефону. Кількість користувачів додатком збільшилася до понад 13,5 млн. Кількість державних послуг, інформація про які розміщується на Порталі Дія через програмний засіб «Гід з державних послуг», зросла до 2000 адміністративних та інших публічних послуг, що надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Партнерська мережа Дія.Цифрова освіта налічує понад 6000 хабів, де українці мають можливість безкоштовно отримати доступ до мережі Інтернет та скористатись цифровими гаджетами для навчання, проходити тестування задля підвищення кваліфікації й тренувати навички володіння комп'ютером. Була проведена робота і з цифрової грамотності населення, внаслідок чого скоротився відсоток українців, цифрові навички яких знаходяться нижче позначки «базовий рівень» – на 5,2 % або 1,42 млн осіб у порівнянні з 2019 роком [11].

До того ж, що стосується стану впровадження електронного урядування в Україні за попередні роки, слід відмітити, що було реалізовано принцип «єдиного вікна» в основі створення Єдиного державного порталу адміністративних послуг, поліпшено контент офіційних веб-порталів органів публічної влади та здійснено реєстрацію їх аккаунтів у соціальних мережах Facebook і Twitter [9]. Також можна переглядати багато інтерв'ю державних службовців та міністрів на YouTube-каналах. Влада стала більш відкритою для населення, що сприятиме збільшенню рівня довіри до неї. Крім того, проведено роботу в сфері боротьби з корупцією – започатковано систему електронного декларування статків публічних осіб на сайті Національного агентства з питань запобігання корупції, запроваджено систему електронних звернень та петицій, що дозволяє громадянам безпосередньо впливати на прийняття важливих рішень. Також було реформовано систему державних і публічних закупівель. Зокрема, публічні закупівлі проводяться виключно в електронній формі в системі ProZorro, що виключає елемент корупції в таких процесах.



За даними Мінцифри, незважаючи на складну політичну та економічну ситуацію, попри війну Україна протягом 2022-2023 років поступово рухається в напрямі розвитку інформаційного суспільства та впровадження електронного урядування, хоча відповідні темпи можна назвати дещо повільними.

Так, наприклад, у місті Києві запроваджується проєкт зі збереження культурно-історичних пам'яток #SaveKyiv з метою поширення інформації та документування даних про пошкодження важливих культурних об'єктів.

Поряд із цим, в межах проєкту PROSTO «Підтримка доступності послуг в Україні», що фінансується Урядом Швеції через Шведське агентство міжнародного розвитку SIDA і реалізується компанією SALAR International AB в Україні, в Харківській області 13 громадами отримано сучасні ІКТ. Це, зокрема, 22 ноутбуки, 13 принтерів, 26 картриджів та 22 комп'ютерні миші, за допомогою яких працівники громад матимуть можливість надавати якісні адміністративні онлайн-послуги на деокупованих територіях. У той же час, за даної підтримки, понад 17,5 тис. жителів Вишнівецької громади Тернопільської області отримано доступ до більше 200 адміністративних послуг в Дія.Центр.

В рамках програми електронного урядування задля підзвітності влади та участі громади (E-Governance for Accountability and Participation Programme – EGAP) за підтримки Мінцифри спільно з МБО «Фонд Східна Європа» за фінансуванням Швейцарії, у Волинській області 4 громадами отримано «мобільні цифрові валізи» (пересувні робочі місця адміністраторів ЦНАП), які надали можливість працювати в автономному режимі збереження електроенергії до 8 годин, що є особливо актуальним питанням в умовах військового стану.

В Одеській області 24 громадами, що підключились до платформи Спільноти Волонтерів Об'єднаних Ідеєю (СВОІ), одержано чат-бот електронної черги, який сприятиме створенню сучасних вебсайтів громад для розміщення інформації про актуальні події. Також, завдяки ресурсним можливостям Дія.Цифрова освіта за спільної ініціативи Одеської обласної військової адміністрації, з більше 30 шкіл 557 учнів взяли участь у конкурсі IT-Mukolai.

У Житомирській області (місто Звягель) відкрився новий Дія.Центр, що поєднує роботу місцевого об'єднаного управління Пенсійного фонду України, міського Центру соціальних служб, управління соціального захисту населення міської ради, Служби у справах дітей міської ради та ЦНАПу, завдяки чому близько 60 тис. жителів громади отримали понад 440 адміністративних послуг.

У Чернівецькій області за підтримки Міністерства охорони здоров'я України від Чернівецької обласної військової адміністрації медичними закладами отримано 24 станції супутникового зв'язку Starlink.

У Дніпропетровській області Межівський ЦНАП, що знаходиться на відстані семи кілометрів від лінії фронту, взяв на себе обов'язки Синельниківського сервісного центру, що допомагає переселенцям одержувати паспорти, водійські права та технічні документи в зручному режимі.

У Полтавській області (місто Глобине) ЦНАП одержав можливість надавати близько 267 різноманітних електронних адміністративних послуг за допомогою електронної черги, POS-терміналу, Wi-Fi-зони та куточку для дітей. Так, за минулий рік ЦНАП прийняв близько 20 тис. відвідувачів, надавши більше 650 тис. послуг внутрішньо переміщеним особам (ВПО).

Крім того, в рамках співпраці Івано-Франківської обласної військової адміністрації з Асоціацією «Інформаційні технології України» до освітніх закладів Прикарпаття було передано понад 100 одиниць сучасної комп'ютерної техніки з метою підвищення якості навчання дітей основам програмування [12].

Отже, станом на сьогодні на офіційних вебсайтах міських рад збільшено кількість та якість інформаційної наповненості, однак вони все ж потребують вдосконалення. Адже на деяких вебсайтах неможливо знайти потрібну інформацію через відсутність пошукової системи, а також часто на таких вебсайтах не публікують інформацію щодо діяльності органів місцевого самоврядування. Саме така інформація має бути першим, що побачить людина, так як це є величезною мотивацією населення підтримувати зв'язок з органами влади та брати активну участь у прийнятті важливих рішень для свого міста.



## 1.2. Проблеми та виклики впровадження електронного урядування на місцевому рівні в Україні

В Україні для впровадження електронного урядування на місцевому рівні були прикладені значні зусилля. Проте залишаються проблеми, які потребують раціональних та покрокових дій. Однозначно, потрібно звернути увагу на подолання цифрової нерівності у населених пунктах, тобто забезпечити доступ до якісної мережі Інтернет якомога більшій кількості людей, у тому числі й на місцевому рівні влади. Адже тоді не зможуть ні громадяни отримати якісні електронні послуги, ні держава ефективно реалізувати функцію управління [13].

Звісно в Україні перешкодою для ефективного функціонування засобів електронного урядування виступає недосконала нормативно-правова база, що регулює розвиток місцевостей, а також непристосовані до міжнародних стандартів державні інформаційні ресурси. До того ж недоліком у цьому питанні виступає неякісна взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування, що супроводжується недостатньою кваліфікацією працівників в напрямку ІКТ, обмеженістю доступу до мережі Інтернет в сільських місцевостях та поганим оформленням вебсайтів населених пунктів (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

### Основні проблеми впровадження електронного урядування на місцевому рівні в Україні [авторська розробка]

Проблеми	Можливості вирішення проблеми
Недостатня кваліфікація працівників в напрямку ІКТ	Розробка, затвердження та реалізація програм підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу органів державної влади та місцевого самоврядування в напрямку використання ІКТ; впровадження обов'язкового екзамену зі знань ІКТ перед прийняттям на службу в органи державної влади та місцевого самоврядування
Обмеженість доступу до мережі Інтернет в сільських місцевостях	Почати хоча б з установки хабів в населених пунктах, де мешканці могли б безкоштовно отримати доступ до мережі Інтернет
Погане оформлення вебсайтів населених пунктів	Запровадити посаду з ведення вебсайту. Цей працівник буде відповідати за якісне наповнення сторінки, аналізувати та висвітлювати результати проведеної роботи в населеному пункті, відповідати за своєчасне сповіщення про майбутні події та ефективно взаємодіяти з мешканцями (відповідати на запитання та надавати додаткову інформацію)

Так, до однієї з основних проблем впровадження електронного урядування на місцевому рівні можна віднести досить слабе фінансування відповідних заходів (зокрема, закупівлі спеціальних програмних забезпечень та навчання кваліфікованого персоналу працювати з ІКТ). Така ситуація супроводжується недостатньою кваліфікацією персоналу органів державної влади та місцевого самоврядування, що обумовлено слабкою захищеністю від кіберзлочинності, яка відбувається з використанням сучасних ІКТ (наприклад, махінації з персональними даними), високим ступенем бюрократизації системи управління та низькою комп'ютерною грамотністю серед державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та громадян [14]. Якщо говорити про соціальні злочини, то зрозуміло, що в першу чергу держава повинна створити систему захисту інформаційно-телекомунікаційних мереж, яка спроможна забезпечувати електронну ідентифікацію користувачів та суб'єктів взаємодії, перевірку кваліфікованого електронного підпису (КЕП), високий ступінь захисту даних від несанкціонованого доступу, здійснення контролю за доступом користувачів до різної інформації [15].

До причин недостатнього розвитку ІКТ в Україні можна віднести і слабкий рівень інформатизації в населених пунктах. Наразі чимало працівників органів виконавчої влади та місцевого самоврядування не вміють використовувати нове обладнання для виконання своїх службових повноважень і надають перевагу старим методам. Ймовірною причиною такої ситуації є відсутність внутрішньої мотивації та небажання персоналу удосконалити свої навички.

До недоліків можна віднести і погане оформлення вебсайтів органів місцевої влади. Найбільше інформації публікується на офіційних вебсайтах, які висвітлюють основні новини, повідомляють про події, важливі документи та домовляються про їх обговорення в громаді. Такі вебсайти залишаються джерелом актуальної інформації про діяльність державних органів, їх голів та виконавчих комітетів. Проте не вся інформація про органи місцевого самоврядування є доступною для громадськості. Вебсайти більшості



департаментів та дирекцій виконавчої влади селищних рад, комітетів, комунальних підприємств та органів самоорганізації населення (ОСН) все ще знаходяться на стадії впровадження. Тобто мешканці не мають доступу до повної інформації щодо тарифів, процедури отримання адміністративних послуг, інформації про бюджет і т.д.

Звісно, ці проблеми вирішувалися в довоєнні роки, але роботи залишається чимало. Все ж необхідно продовжувати інформувати населення про переваги користування електронними послугами та моніторити запити громадян для першочергового удосконалення певних послуг [15].

Попри удосконалення адміністративних послуг завдяки впровадженню нових засобів зв'язку, залишаються актуальними питання оформлення дизайну офіційних вебсайтів органів місцевої влади, які регулюють роботу ЦНАПів. Адже це змотивує персонал підвищувати рівень професійної компетентності та уможливить відвідувачів ознайомитись з необхідними видами послуг.

Отже, запровадження електронного урядування є важливим кроком до побудови цифрової держави, який дає можливість громадянам приймати участь у державотворенні, забезпечує відкриту діяльність органів публічної влади, що в свою чергу допоможе знизити рівень корупції, оптимізувати роботу службовців публічних установ, забезпечить їх продуктивність на робочому місці тощо.

Загалом таке електронне урядування має на меті забезпечити ефективну та плідну взаємодію усіх гілок влади, підвищити рівень їх діяльності та оптимізувати розхід часу й матеріальних ресурсів. Саме використання цифрових технологій у діяльності органів місцевої влади забезпечує новий рівень у наданні публічних послуг і передбачає створення сервісно-орієнтованої держави. Проте, поки не буде вирішено проблему цифрового покриття у населених пунктах та багатьох інших викликів, повноцінне впровадження електронного урядування для всіх громадян не є можливим. Тож необхідно й надалі запроваджувати електронне урядування в життя кожного українця, тим самим спрощуючи життя громадян, та збільшувати їх довірливе відношення до органів публічної влади.

## РОЗДІЛ 2

### УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

#### 2.1. Пріоритетні напрями та перспективи впровадження електронного урядування на місцевому рівні

Впровадження електронного урядування має вплив майже на всі сфери життя суспільства. Проте, щоб відчутти максимальну перевагу від використання ІКТ, потрібно в першу чергу забезпечити принципи доступності електронного урядування кожній людині в будь-який зручний для неї час. Головним координуючим органом з впровадження електронного урядування є Мінцифри, яке діє відповідно до Положення про Міністерство цифрової трансформації України. Прийняття цього нормативно-правового акту створює правові передумови для роботи Мінцифри, а також визначає засади, цілі та принципи його діяльності [16].

До 2024 року у плані роботи Мінцифри заплановано виконати ряд завдань (рис. 2.1).

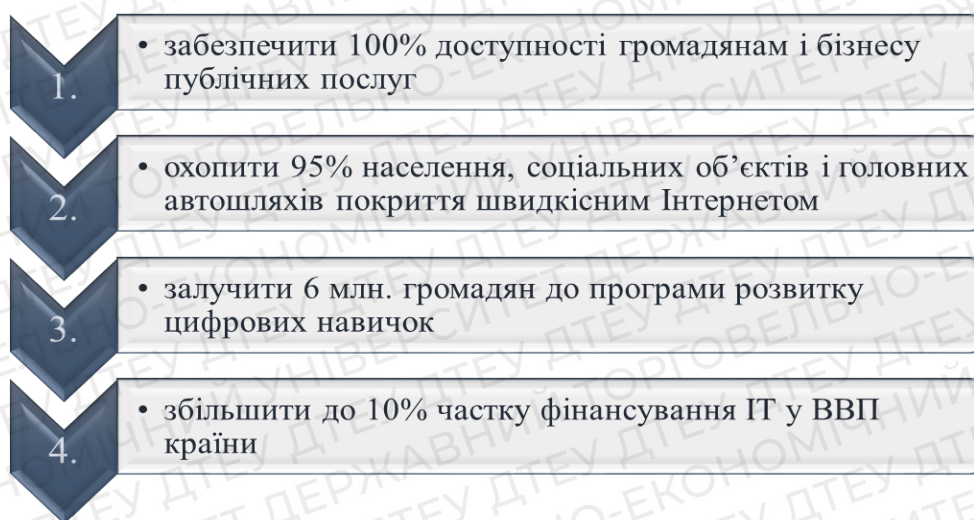


Рис. 2.1. План виконання основних завдань Мінцифри до 2024 року

Джерело: розроблено автором за інформацією [16]



Найважливішим завданням органів публічної влади всіх рівнів має бути оптимізація механізмів використання комунікації як певного ресурсу проведення ефективної політики. Тут варто звернути увагу на розвиток інструментів взаємодії між місцевою владою та громадянським суспільством, одним з яких є консультації з громадськістю. Наразі, завдяки сучасним ІКТ процес організації цих консультацій значно полегшується для влади. Зокрема, для цього можна використовувати вебсайти органів місцевої влади. Великим плюсом в цьому випадку є економія фінансових та людських ресурсів [17]. Тобто, такий інструмент є дійсно дієвим механізмом для взаємодії органів місцевого самоврядування та громадян. Так само потрібно ефективніше розвивати інші інструменти електронного урядування (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Інструменти електронного урядування, що потребують вдосконалення  
Джерело: розроблено автором за інформацією [18]

Органи місцевої влади обов'язково мають приймати до розгляду звернення та надавати обґрунтовану та повну відповідь на питання, які хвилюють громадян та бізнес. Так само важливо, щоб відбувалося своєчасне реагування на електронні пропозиції та факти зловживань або порушень посадових повноважень. Пріоритетом також має стати запровадження та всебічне забезпечення електронного голосування на час проведення загальнонаціональних, регіональних та місцевих виборів або референдумів.

Однозначно, найважливішим напрямом у сфері електронного урядування залишаються електронні послуги для кожного громадянина. Уряд збирається й надалі концентруватися на найбільш важливих послугах, які б значно полегшили життя населенню. Наприклад, у 2016 році в Україні було створено національну систему електронної взаємодії «Трембіта», яка надає можливість органам державної влади та органам місцевого самоврядування абсолютно безкоштовно переглядати інформацію, яка може використовуватися для їх службової діяльності [19]. Ця та інші системи є впевненим кроком до повного та ефективного впровадження електронного урядування.

У 2020 році було затверджено державну Стратегію регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Нею було визначено ряд заходів, спрямованих на всебічний розвиток електронного урядування на регіональному рівні. Головним завданням виступає забезпечення покриття територій агломерацій та населених пунктів засобами мобільного зв'язку і швидкісним Інтернетом з метою забезпечення громадянам доступу до отримання адміністративних та соціальних послуг. Крім того, постає завдання підвищити рівень цифрової грамотності населення сільських територій шляхом реалізації проекту «Дія. Цифрова освіта» та за допомогою інших методів [20]. Поряд із цим, у Стратегії зазначається необхідність виконання цих та інших завдань (рис. 2.3).

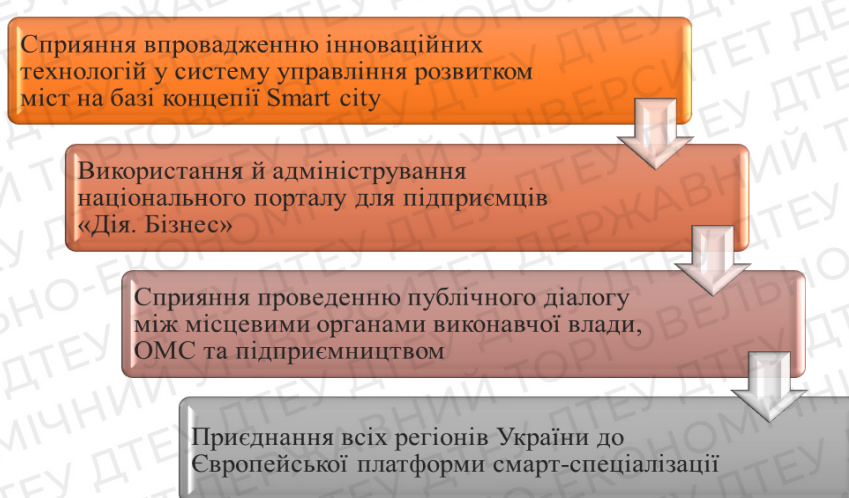


Рис. 2.3. Основні стратегічні завдання розвитку електронного урядування на регіональному рівні

Джерело: розроблено автором за інформацією [20]



Пріоритетними критеріями в питанні впровадження електронного урядування на місцевому рівні також мають бути вплив на якість життя громадян, глобальну конкурентоспроможність, збільшення рівня довіри до органів публічної влади та зменшення рівня корупції [21].

Можна побачити, що в Україні вже відбулися серйозні зрушення у побудові інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури електронного урядування. Україна має всі шанси побудувати стабільну цифрову державу. Тобто, перспективи для всебічного впровадження та ефективного розвитку електронного урядування однозначно існують. Але для цього громадянам потрібно набратися терпіння та мотивації, бо є потреба в інформаційній перебудові всієї системи прийняття управлінських рішень з боку органів публічної влади, плідній співпраці зі службовцями та громадянами щодо необхідності таких змін на державному та місцевому рівнях. Для цього потрібно забезпечити впровадження ІКТ у повсякденне життя українців, показуючи всю повноту переваг їх в буденності та на рівні держави.

Якщо попрацювати над систематизацією нормативно-правової бази в сфері електронного урядування, то це дає цілком реальні шанси запобігти відставанню державного регулювання від потреб громадян, а також дозволить привести до ладу національну правову систему, яка буде опиратися на загальновизнані міжнародні норми [22].

Тут найголовнішим є продовження органів публічної влади працювати над об'єднанням інформаційних ресурсів та послуг державної влади та органів місцевого самоврядування. Це забезпечує існування та ефективне використання національного інформаційного простору [23].

Отже, пріоритетними та перспективними напрямками впровадження електронного урядування на місцевому рівні в Україні варто вважати забезпечення місцевого населення доступу до публічних послуг в основі управління розвитком «розумних міст»; забезпечення підприємств, установ та організацій високошвидкісним Інтернетом, в основі чого лежить ефективне

використання й адміністрування національного порталу «Дія. Бізнес»; залучення громадян до програми розвитку цифрових навичок оволодіння використання інструментів, пов'язаних з організацією та проведенням консультацій з громадськістю; збільшення рівня фінансування сфери електронного урядування, що зумовлюватиме приєднання регіонів України до Європейської платформи смарт-спеціалізації, тобто концепції інноваційного регіонального розвитку ЄС, що в подальшому інтегруватиме Україну у світовий інформаційний простір.

## 2.2. Очікування та наслідки впровадження електронного урядування на місцевому рівні в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду

Впровадження електронного урядування здатне саме по собі змінити сутність влади, зробити її діяльність більш відкритою для населення. Саме електронне урядування забезпечує умови та можливості для розвитку бізнесу, покращення економічного становища, залучення інвестицій в Україну та участь громадян у державотворчих процесах.

Так, основними наслідками впровадження електронного урядування на місцях в Україні є такі (рис. 2.4).

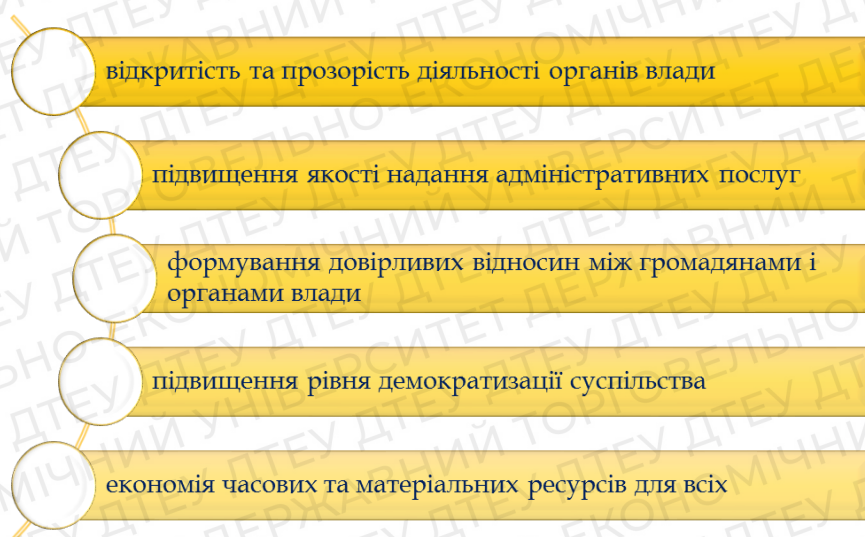


Рис. 2.4. Наслідки впровадження електронного урядування в органах місцевої влади в Україні

Джерело: розроблено автором за інформацією [13]



Якщо електронне урядування буде належним чином організоване, тобто діяльність органів публічної влади буде повністю прозорою та відкритою для населення, то це забезпечить зацікавленість громадян брати участь в ході прийняття рішень та надасть їм мотивацію ініціювати певні проекти й підтримувати владу у вирішальних процесах.

Завдяки впровадженню електронного урядування органи місцевої влади також отримають безліч переваг (рис. 2.5).

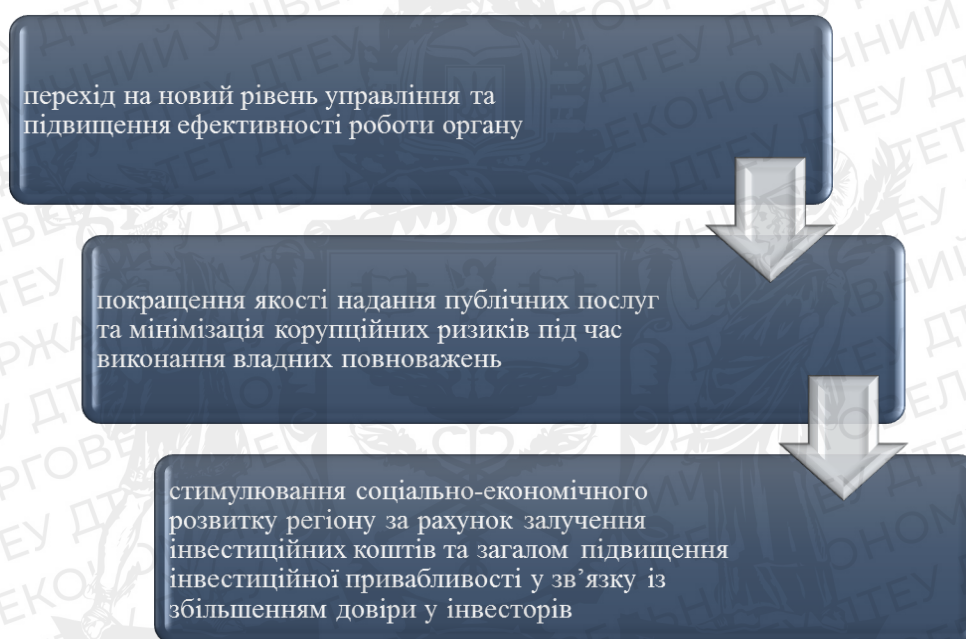


Рис. 2.5. Переваги органів місцевої влади, в які впроваджується електронне урядування

Джерело: розроблено автором за інформацією [24]

Наприклад, Мінцифри планує працювати над втіленням в реальність цілей, які передбачають впровадження електронного урядування на місцевому рівні:

- забезпечення доступності 100 % публічних послуг для громадян України та бізнес-установ, особливо в онлайн-режимі;
- надання доступу до висошвидкісного Інтернету 95 % місцевої транспортної інфраструктури та населеним пунктам;
- залучення близько 6 млн громадян до програм розвитку цифрових послуг, в основі яких лежить електронна участь;
- забезпечення 10 % долі ІКТ у ВВП України [11, 25].

Якщо говорити про результати впровадження електронного урядування, то, як приклад, за 2018 рік органами публічної влади було виконано багато важливих завдань (рис. 2.6).

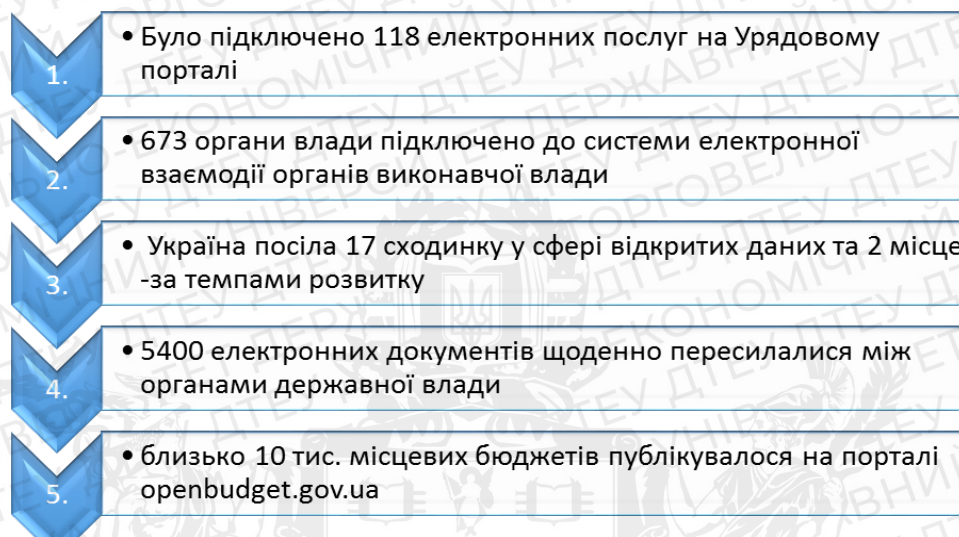


Рис. 2.6. Найважливіші завдання щодо впровадження електронного урядування, реалізовані органами публічної влади в 2018 році

Джерело: розроблено автором за інформацією [26]

Не варто забувати і про успішну діяльність ЦНАПів, що забезпечують реалізацію принципів «єдиного вікна» та «прозорого офісу», а також про впровадження можливості електронних звернень до органів державної влади та органів місцевого самоврядування за допомогою онлайн-петицій та інших інструментів електронної участі [27]. Окрім всіх переваг впровадження електронного урядування, також варто посилити боротьбу з бюрократизмом та корупцією, які заважають у створенні дійсно розвиненої в усіх аспектах країни.

Для забезпечення ефективної реалізації та використання електронного урядування важливо спиратися на досвід інших країн щодо цього питання. Адже аналіз зарубіжного досвіду дає нам можливість визначитися з головними напрямками впровадження електронного урядування в Україні. Вивчаючи досвід інших країн світу в цьому питанні, необхідно звертати увагу на специфіку цих країн, їх пріоритети та наявні ресурси [28].



Так, у ряді розвинених країнах світу, зокрема Японії, Німеччини та Австралії, вже давно було прийнято нормативно-правові акти, які визначають забезпечення рівних умов та доступу до ІКТ для всього населення, незалежно від їх матеріального становища в суспільстві. Наприклад, у США законодавством прописаний обов'язок виробників телефонів у процесі проєктування брати до уваги особливі потреби певної категорії споживачів [29].

Також варто проаналізувати досвід Канади. У цій країні вже майже 20 років працює урядова програма «Government On-Line», яка надає можливість громадянам Канади мати доступ до різноманітної інформації та отримувати електронні послуги через мережу Інтернет. Ще в Канади варто повчитися комунікації з населенням. Адже перед тим, як запровадити послугу, спершу проводяться масштабні опитування по всій країні. Уряду справді важливо, наскільки потрібна буде та чи інша послуга, яка приймається не просто для позначки виконаного плану. Так само Швеція має успішну історію впровадження електронного урядування. Органи місцевої влади цієї країни зосередили свою увагу на наданні електронних послуг без вихідних та цілодобово. Уряд Швеції також орієнтувався виключно на думку населення при реалізації електронних послуг [30]. Все це складає величезну систему електронного урядування.

Варто виокремити важливі напрями європеїзації України, на які також необхідно орієнтуватися органам місцевої влади (рис. 2.7).

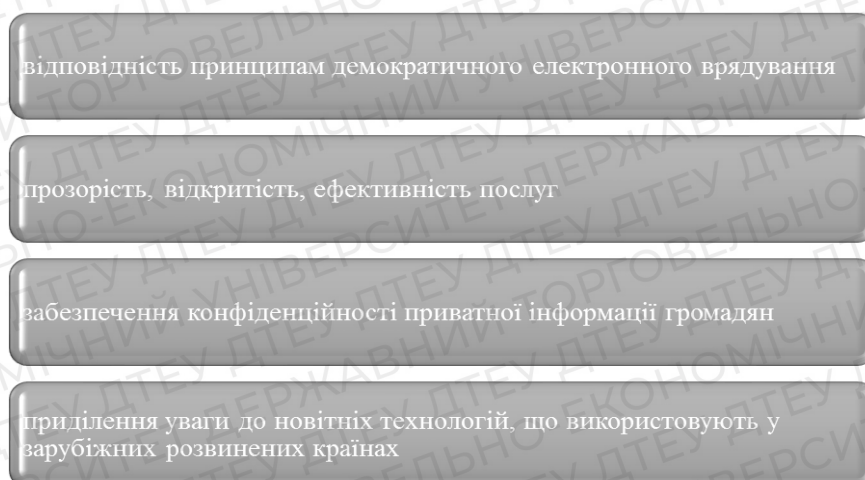


Рис. 2.7. Напрями наближення України до стандартів ЄС

Джерело: розроблено автором за інформацією [30]

Отож якісно побудована система електронного урядування позитивно вплине на процес та наслідки проведення перетворень в українському суспільстві, розбудови соціальної держави з вагомим значенням у ній громадянського суспільства [31].

На сьогоднішній день для України впровадження електронного урядування є надзвичайно важливим кроком уперед, який веде нас на шлях до побудови успішної демократичної, розвиненої держави.

В умовах становлення цифрової економіки, коли кожен громадянин стає користувачем ІКТ, державні установи повинні направляти інвестиції в цю сферу. Інакше вони перетворяться на структури, які не відповідають викликам світу та змінам, що приносять громадяни країни в кожен сферу життя [31].

Таким чином, враховуючи зарубіжний досвід, в Україні варто запровадити таку систему електронного урядування, яка б відповідала принципам демократичного суспільства, в основі яких лежить відкритість та прозорість органів публічної влади, а також ефективність надання електронних послуг на засадах збереження конфіденційної інформації їх одержувачів та приділення уваги новітнім ІКТ, що систематично використовуються в органах публічної влади на місцевому рівні в розвинених країнах світу. Все це сприятиме мінімізації корупційних правопорушень з боку органів публічної влади під час виконання ними покладених службових повноважень, а також стимулюватиме економічний і соціальний розвиток місцевостей країни завдяки залученню інвестиційних ресурсів, підвищенню рівня інвестиційної привабливості території і, отже, рівня її конкурентоспроможності, що суттєво поліпшить інвестиційний клімат в країні. Адже реалізація нових інвестиційних проєктів – додаткові цифрові можливості держави формувати довірливі відносини між органами публічної влади та громадянами, а також економія часових та матеріальних ресурсів для всіх суб'єктів економічних відносин. А це значною мірою впливає на рівень реалізації довгострокових стратегічних планів, зокрема у сфері управління людським капіталом.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Виходячи з проведеного дослідження, можна зробити наступні висновки:

1. Було розкрито поняття та зміст електронного урядування як форми організації публічного управління, яка має на меті забезпечити відкритість та прозорість органів державної влади та органів місцевого самоврядування завдяки використанню ІКТ. Сама ідея орієнтована на покращення життя громадян в цифровій, розвиненій державі. Визначено, що джерелом електронного урядування на місцевому рівні є, перш за все, відповідні офіційні вебсайти, на яких подаються основні міські новини, анонсуються події, викладаються найбільш важливі документи, зокрема внутрішні нормативно-правові акти, і організовуються їх обговорення.

2. Сучасний стан електронного урядування в Україні знаходиться на стадії розвитку. За ці роки було зроблено багато вдалих нововведень. Так, завдяки вдалим рішенням органів публічної влади та старанній праці з впровадження електронного урядування було значно полегшено життя населення. Незважаючи на проблеми та виклики, які постають в процесі, органи публічної влади, зокрема Мінцифри, мають далекоглядні цілі на майбутні роки для забезпечення розвитку електронного урядування та надання можливості кожному громадянину використовувати ІКТ.

3. Існує чимала кількість проблем щодо впровадження електронного урядування, зокрема на місцевому рівні. Одна з найважливіших – це цифрова нерівність у віддалених населених пунктах, тобто відсутність доступу до швидкісного Інтернету або взагалі до якісної мережі. Сюди можна віднести й недосконалу нормативно-правову базу, що регулює процес впровадження електронного урядування, та недостатню взаємодію органів державної влади з органами місцевого самоврядування. Крім того, до проблем можна віднести слабку роботу з громадянами в населених пунктах щодо інформування про переваги електронного урядування для місцевого населення та держави в цілому.





## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дніпров О. С. Електронне урядування на місцевому рівні: поняття, принципи та передумови. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Юридичні науки*. 2018. Вип. 1, Т. 1. С. 149–153. URL: <https://lj.journal.kspu.edu/index.php/lj/article/download/57/50> (дата звернення: 20.03.2023).
2. Жилияєв І. Б., Семенченко А. І. Етапи розвитку електронного урядування: сутність та термінологія. *Теорія та практика державного управління*. 2019. Вип. 1. С. 17–28. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpu\\_2019\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpu_2019_1_4) (дата звернення: 20.03.2023).
3. 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-%D1%80#Text> (дата звернення: 20.03.2023).
4. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. Київ, 2017. URL: <https://old.suitt.edu.ua/project/e-urjaduvannja-ta-e-demokratija/> (дата звернення: 23.03.2023).
5. Впровадження електронного урядування та електронної демократії на місцевому рівні. Вінниця: Бібліотека місцевого самоврядування, 2019. 64 с. URL: <http://sg.vn.ua/news/vprovadzhennya-elektronного-vryaduvannya-ta-elektronnoyi-demokratiyi-na-mistsevomu-rivni/> (дата звернення: 23.03.2023).
6. ProZorro : офіційний вебсайт. URL: <https://prozorro.gov.ua/about> (дата звернення: 23.03.2023).
7. DoZorro : офіційний вебсайт. URL: <https://dozorro.org/tools> (дата звернення: 23.03.2023).
8. Прозорий бюджет. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/open-budget> (дата звернення: 23.03.2023).

9. Соловійова О. М., Ковальчук Д. Р., Кундій А. Ю. Перспективи та проблеми впровадження електронного урядування в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 11. С. 109–112. URL: [http://www.lsej.org.ua/11\\_2021/25.pdf](http://www.lsej.org.ua/11_2021/25.pdf) (дата звернення: 23.03.2023).

10. Звіт про виконання плану Мінцифри за 2020 рік. URL: <https://cms.thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/ministry.2020.pdf> (дата звернення: 23.03.2023).

11. Звіт про виконання плану Мінцифри за 2021 рік. URL: <https://cms.thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/ministry/2021.pdf> (дата звернення: 23.03.2023).

12. Міністерство цифрової трансформації України : офіційний вебсайт. URL: <https://thedigital.gov.ua/regions/news> (дата звернення: 23.03.2023).

13. Бойко Я. О. Впровадження електронного урядування в Україні : дипломна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр»: спец. 281 – публічне управління та адміністрування / наук. кер. О. В. Бербенець. Дніпро : Дніпровський державний аграрно-економічний університет, 2021. 85 с. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/5637/1/%D0%91%D0%BE%D0%B9%D0%BA%D0%BE%20%D0%AF.%D0%9E..pdf> (дата звернення: 27.03.2023).

14. Коров'як О. Я. Проблеми впровадження електронного урядування в Україні. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2018. Вип. 2(23). С. 45–49. URL: [http://www.pjv.nuoua.od.ua/v2\\_2018/12.pdf](http://www.pjv.nuoua.od.ua/v2_2018/12.pdf) (дата звернення: 27.03.2023).

15. Константинівська А. К. Особливості запровадження електронного урядування в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2018. Т. 29 (68), № 6. С. 47–50. URL: [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/6\\_2018/12.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/6_2018/12.pdf) (дата звернення: 27.03.2023).

16. Положення про Міністерство цифрової трансформації України, затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 18 вересня 2019 р.



№ 856. Дата оновлення: 11.11.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#n12> (дата звернення: 04.04.2023).

17. Берегамян С. Х., Карпі Ю. В. Електронне урядування на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях: сучасний стан та перспективи впровадження в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 11. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1522> (дата звернення: 04.04.2023).

18. Чукут С. А., Загвойська О. В., Цимбаленко Я. Ю. Основи електронного урядування : навчальний посібник. Київ : Електронне мережне навчальне видання, 2022. 268 с. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/48921/1/E-governance\\_Manual\\_KPI.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/48921/1/E-governance_Manual_KPI.pdf) (дата звернення: 04.04.2023).

19. Система «Трембіта». Архітектура системи інтеперабельності. *Департамент цифрової трансформації, інформаційних технологій та е-урядування. Дніпровська облдержадміністрація*. URL: <https://egov.dp.gov.ua/services/sistema-trembita> (дата звернення: 04.04.2023).

20. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 07.04.2023).

21. Юсіфбейлі Р. Стратегічні напрями розвитку електронного урядування в Україні. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2021. № 2 (29). С. 49–55. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2021/2/10.pdf> (дата звернення: 07.04.2023).

22. Лук'янова Г. Ю., Венгліньська А. С. Особливості впровадження електронного урядування в органах виконавчої влади України. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2021. № 4. С. 175–179. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/255113> (дата звернення: 07.04.2023).

23. Матвієнків С. М., Шмаленко Ю. І., Кольцов В. М., Національний інформаційний простір України: проблеми та перспективи розвитку. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2022. Вип. 37. С. 223–227. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/22884> (дата звернення: 11.04.2023).

24. Левченко, А. А. Удосконалення системи електронного урядування на місцевому рівні управління : робота на здобуття кваліфікаційного ступеня магістра : спец. 281 – публічне управління та адміністрування / наук. кер. В. П. Гордієнко. Суми : СумДУ, 2020. 69 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/81883> (дата звернення: 11.04.2023).

25. Державні послуги онлайн. *Портал Дія*. URL : <https://diia.gov.ua/> (дата звернення: 11.04.2023).

26. Ушаков А. Б., Ковалишин П. І. Електронне урядування: крок у майбутнє. *Журнал східноєвропейського права*. 2019. № 63. С. 365–370. URL : <http://easternlaw.com.ua/uk/zagalne-administrativne-pravo/ushakov-a-b-kovalishin-p-i-elektronne-uryaduvannya-krok-u-majbutnye> (дата звернення: 14.04.2023).

27. Мохова Ю. Л. Державні механізми розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій України. : дис... док. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 – механізми державного управління / наук. конс. Н. С. Орлова. Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 490 с. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/Disertatsiya-5.pdf> (дата звернення: 14.04.2023).

28. Мазур О. Сучасні тенденції упровадження електронного урядування в публічному управлінні: зарубіжний досвід. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7 № 12. С. 147-156. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/713> (дата звернення: 14.04.2023).

29. Кобзев І. В., Мельников О. Ф., Орлов О. В. Зарубіжний досвід створення електронного урядування на прикладі Великобританії. *Science and innovation: Collection of scientific articles*. 2018. С. 185–191. URL: <https://openarchive.nure.ua/items/2edf8267-df29-418e-86b1-4a569595e87b> (дата звернення: 17.04.2023).



30. Фещук О. Б. Впровадження систем електронного урядування в Україні : кваліфікаційна (бакалаврська) робота : спец. 029 – інформаційна бібліотечна та архівна справа / наук. кер. О. В. Прігунов. Вінниця : ДНУ ім. Василя Стуса, 2021. 64 с. URL: <https://jarch.donnu.edu.ua/article/view/10519> (дата звернення: 17.04.2023).

31. Касяненко Є. В. Інформаційно-комунікаційні технології у здійсненні громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування: теоретико-правовий аспект. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2018. № 3. С. 40–45. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdduvs\\_2018\\_3\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdduvs_2018_3_10) (дата звернення: 17.04.2023).



## АНОТАЦІЯ

**Цибульська Т.Є. Механізм впровадження електронного урядування на місцевому рівні.** Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування». Державний торговельно-економічний університет, 2023.

У випускній кваліфікаційній роботі досліджено стан впровадження електронного урядування. Звертається увага на проблеми та виклики, які постають в ході реалізації заходів впровадження електронного урядування на місцевому рівні. Визначено відповідні очікування та наслідки для громадян і органів публічної влади. Наголошено на важливості ефективної взаємодії органів державної влади і органів місцевого самоврядування та їх спільної взаємодії з населенням задля підвищення рівня довіри до їх рішень. Розглянуто зарубіжний досвід та основні принципи зарубіжних країн світу у впровадженні електронного урядування на місцевому рівні.

*Ключові слова:* електронне урядування, електронні послуги, інформаційна безпека, інформування, Інтернет, інформаційно-комунікаційні технології.

## SUMMARY

**Tsybulska T. The mechanism of implementation of electronic governance at the local level.** Final qualifying work for obtaining Bachelor of specialty 281 "Public Management and Administration", educational program "Public Management and Administration". State University of Trade and Economics, 2023.

In the final qualifying work, the state of implementation of electronic governance was studied. The attention is drawn to the problems and challenges that arise during the implementation of electronic governance measures at the local level. The appropriate expectations and consequences for citizens and public authorities are defined. The importance of effective interaction between state authorities and local self-government bodies and their joint interaction with the population in order to increase the level of trust in their decisions was emphasized. The foreign experience and basic principles of foreign countries in the implementation of electronic governance at the local level are considered.

*Key words:* electronic governance, electronic services, information security, informing, Internet, information and communication technologies.



## РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу

Цибульської Тетяни Євгенівни на тему

«Механізм впровадження електронного урядування на місцевому рівні»

виконаної на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

у Державному торговельно-економічному університеті

Представлена на рецензію випускна кваліфікаційна робота носить актуальний та своєчасний характер, оскільки присвячена питанню впровадження електронного урядування на місцевому рівні за матеріалами Міністерства цифрової трансформації України.

У процесі дослідження автором використовувалися методи аналізу, порівняння, узагальнення та системного підходу, які дали змогу отримати актуальну та впорядковану інформацію.

Метою дослідження є аналіз механізму електронного урядування та проблематики його впровадження на місцевому рівні. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій і переліку використаних інформаційних джерел.

Наповнення відповідає назвам розділів та затвердженій темі роботи.

Перший розділ висвітлює загальну характеристику електронного урядування, його стан та проблеми впровадження на місцевому рівні.

У другому розділі розглянуто перспективи, наслідки впровадження електронного урядування на місцевому рівні та зарубіжний досвід.

Результати проведеного дослідження мають практичне значення та можуть бути використані в освітній та практичній діяльності органів публічної влади з метою ознайомлення і вдосконалення процесу впровадження електронного урядування на місцевому рівні.

Випускна кваліфікаційна робота відповідає вимогам, виконана у повному обсязі та заслуговує на позитивну оцінку, а її автор Цибульська Тетяна Євгенівна на отримання кваліфікації бакалавра відповідно до обраної спеціальності.

Рецензент

Начальник Дарницького управління

Київського міського центру зайнятості



ДИФІРЕНКО Олена

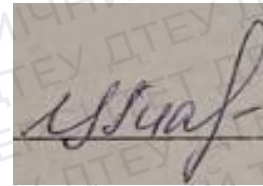
(підпис, печатка)

Завідувачу кафедри публічного  
управління та адміністрування  
Новіковій Н.Л.

### Заява

Я, Цибульська Тетяна Євгеніївна, повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему: «Механізм впровадження електронного урядування на місцевому рівні» не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах. Електронна версія моєї роботи ідентична з друкованою.



«11» травня 2023 року

\_\_\_\_\_ (підпис)

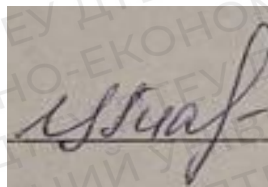


## Згода

Я, Цибульська Тетяна Євгеніївна, цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему: “Механізм впровадження електронного урядування на місцевому рівні” несу повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків, коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний депозитарій Державного торговельно-економічного університету і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.



«11» травня 2023 року

Підпис

(Цибульська Т.Є.)

Прізвище, ініціали