

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ  
УКРАЇНИ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВО-ВИРОБНИЧИЙ ЦЕНТР**  
**Кафедра публічного адміністрування у сфері цивільного захисту**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

На тему: «Забезпечення надання адміністративних послуг засобами  
електронного урядування»

Виконав: здобувач вищої освіти  
2 курсу за другим (магістерським) рівнем  
вищої освіти групи ЗМПУА-22  
спеціальність (освітньо-професійна програма)  
281 «Публічне управління та адміністрування»  
(публічне управління та адміністрування)

**Данило КОСТЕНКО**

(ім'я та прізвище)

**Керівник: Світлана ДОМБРОВСЬКА**

(ім'я та прізвище)

**Рецензент: Вікторія ШВЕДУН**

(ім'я та прізвище)

Харків 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ УКРАЇНИ**

*Факультет (підрозділ) навчально-науково-виробничий центр*  
*Кафедра публічного адміністрування у сфері цивільного захисту*  
*Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»*  
*Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»*  
*Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»*  
*Рівень вищої освіти другий (магістерський)*

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри публічного  
адміністрування у сфері цивільного  
захисту

\_\_\_\_\_ Сергій Майстро  
" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 р.

**ЗАВДАННЯ****ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Костенко Данило Пилипович

Тема роботи «Забезпечення надання адміністративних послуг засобами  
електронного урядування»

Керівник роботи Домбровська С.М., д.держ.упр., проф..

затверджені наказом ректора НУЦЗУ від " 05".03. 2024 р. №

2. Строк подання слухачем роботи \_\_\_\_\_ 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи:

Зміст роботи: актуальність теми дослідження; об'єкт та предмет дослідження; мета та завдання дослідження полягає в систематизації правових засад та науково-практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму реалізації права громадян на рівний доступ до державної служби в Україні.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада керівника	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Домбровська С.М. начальник навчально-науково-виробничого центру		
2	Домбровська С.М. начальник навчально-науково-виробничого центру		
3	Домбровська С.М. начальник навчально-науково-виробничого центру		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапу	Строк виконання етапу	Примітка
1	Вибір та затвердження теми		
2	Оформлення бланку завдання		
3	Підготовка розгорнутого плану магістерської роботи		
4	Опрацювання теоретичного матеріалу за темою, підготовка 1 розділу роботи		
5	Обробка емпіричних і статистичних даних, підготовка 2 розділу роботи		
6	Узагальнення рекомендації щодо вирішення досліджуваної проблеми, підготовка 3 розділу роботи		
7	Доопрацювання змістовної частини роботи		
8	Подача роботи на кафедрі		

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ Данило КОСТЕНКО  
(підпис)Керівник роботи \_\_\_\_\_ Світлана ДОМБРОВСЬКА  
(підпис)

## АНОТАЦІЯ

Костенко Данило Пилипович

Тема роботи «Забезпечення надання адміністративних послуг засобами електронного урядування»

Однією з складових розвитку інформаційного суспільства є електронне урядування - це форма організації усіх гілок державної влади, яка створює необхідні умови для підвищення ефективності, прозорості, відкритості діяльності органів державної влади з використання інформаційно-комунікаційних технологій для створення нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб кожного громадянина.

Метою роботи є обґрунтування механізмів публічного управління процесами надання електронних адміністративних послуг. Для досягнення означеної мети та вирішення поставлених завдань у роботі використано сукупність загальнонаукових й спеціальних методів дослідження, що ґрунтуються на сучасних засадах науки публічного управління та споріднених наук.

Ключові слова публічне управління, надання електронних адміністративних послуг, механізми публічного управління.

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СФЕРИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ТА ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ	9
1.1. Електронне урядування у сфері надання адміністративних послуг	9
1.2. Нормативно-правова база державної політики у сфері надання адміністративних послуг та електронного урядування	21
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЗАСОБАМИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ	50
2.1. Механізми організації надання електронних послуг на регіональному рівні	50
2.2. Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг засобами електронного урядування	62
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ЕЛЕКТРОННИМИ ДЕРЖАВНИМИ ПОСЛУГАМИ В УМОВАХ	76
3.1. Розвиток та шляхи вдосконалення нормативно-правового забезпечення доступності електронних послуг	76
3.2. Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у сферу надання адміністративних послуг на місцевому рівні	85
ВИСНОВКИ	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	98

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** У нових реаліях розбудови інформаційного суспільства, а також інтеграції України до Європейського Союзу відбувається радикальне переосмислення взаємовідносин держави та суспільства у бік забезпечення потреб кожного громадянина. У зв'язку з цим органи державної влади й органи місцевого самоврядування зменшують бюджетні витрати на власне утримання та розширюють доступ до надання адміністративних послуг, водночас підвищуючи їх доступність та якість. Пріоритетним завданням України на сьогодні є розвиток інформаційного суспільства, що спрямоване на користь людей, відкрите для всіх та цілеспрямоване на створення інноваційної моделі розвитку високотехнологічного суспільства, в якому кожна людина має всі умови на створення та накопичення інформації та знань, має до них вільний доступ, користуватися та обмінюватися ними, щоб дати можливість кожному громадянину цілком реалізувати свій потенціал для забезпечення власного та суспільного розвитку та покращення рівня життя. Інформаційне суспільство створюється та розвивається на основі інформаційних технологій, інформаційних систем, штучного інтелекту, інтегрованої системи зв'язку, сучасних комп'ютерів та автоматизації всіх галузей людської діяльності. Це забезпечує кожній людині доступ до різноманітної інформації і знань та сприяє кардинальним змінам в усій системі суспільних відносин.

Однією з складових розвитку інформаційного суспільства є електронне урядування - це форма організації усіх гілок державної влади, яка створює необхідні умови для підвищення ефективності, прозорості, відкритості діяльності органів державної влади з використання інформаційно-комунікаційних технологій для створення нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб кожного громадянина. Основна його мета - створення відносин для державного управління на основі принципів відкритості та прозорості, якісно нових форм діяльності органів державного управління, їхньої взаємодії з громадянами та суб'єктами господарювання за допомогою

отримання доступу до управлінських інформаційних ресурсів із перспективою надавати електронні послуги, виявляти своє ставлення до органів державного та місцевого управління з використанням Інтернет – ресурсів.

Глобалізація та запровадження електронного урядування породжує запит громадян та суб'єктів господарювання на електронні послуги, підвищення їхньої мобільності на внутрішньому ринку та забезпечення обслуговування економіки майбутнього. Світовий досвід демонструє, що в сучасних умовах електронні послуги є якісним інструментом забезпечення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів влади, а також вагомим джерелом конкурентної переваги.

Теоретичним підґрунтям стали вітчизняні й зарубіжні наукові дослідження з актуальних проблем державного управління, менеджменту, економіки та соціальних комунікацій, серед яких необхідно виділити роботи таких вчених, як: В. Авер'янов, В. Бакуменко, М. Білинська, Т. Василевська, П. Ворона, В. Голубь, Д. Кетл, Ю. Ковбасюк, О.Лебединська, В. Малиновський, Л. Приходченко, С. Романюк, В. Тертичка, В. Троцинський. У вітчизняній науковій літературі проблеми впровадження та розвитку електронного урядування досліджувались у роботах таких учених, як: А. Семенченка, А.Серенок, В.Риженко та інші. Т. Буренко, О. Васильєвої, І. Венедіктової, Н. Гончарук, В. Горника, Ю. Даньшиної, О. Дегтяра, В. Долечека, В. Дрешпака, І. Дробота, І.Коліушко, Ю. Куца, Т. Маматової, В. Мамонової, О. Поляк, А. Попка, Л. Прокопенка, Л. Прудіус, А. Семенченка, В. Степанова, Д. Сухініна, В. Тимощука, А.Чемериса та Ю. Шарова.

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є обґрунтування механізмів публічного управління процесами надання електронних адміністративних послуг.

Досягнення даної мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- проаналізувати нормативно-правове забезпечення державної політики у сфері надання адміністративних послуг та електронного урядування;

- розкрити особливості трактування та узагальнити теоретичні трактування термінів «електронне урядування», «адміністративні послуги», «електронні послуги»;

- проаналізувати механізми надання електронних послуг на національному рівні і визначити тенденції та проблеми існуючої організації надання адміністративних послуг засобами електронного урядування;

**Об'єктом дослідження** сфера надання адміністративних послуг засобами електронного урядування.

**Предметом дослідження** є механізми формування та реалізації сервісно-орієнтованої державної політики в Україні в частині надання електронних послуг.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у здійсненні узагальнення механізмів формування та реалізації сервісно-орієнтованої державної політики в Україні в частині надання електронних послуг ..

*набули подальшого розвитку:*

- підходи щодо удосконалення нормативно-правового та організаційно-технічного забезпечення доступності електронних послуг, подальшого впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у сферу надання адміністративних послуг на місцевому рівні.

**Практичне значення одержаних результатів.** Основні положення й висновки можуть використовуватися фахівцями в роботі органів державної влади у процесі державного регулювання інноваційної політики України.

**Апробація результатів кваліфікаційної роботи.** Основні результати цього дослідження набули висвітлення в наукових публікаціях автора й апробовані на Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції: «Публічне управління у сфері цивільного захисту: наука, освіта, практика» (Харків, 2024)

**Структура** . Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ТА ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

#### 1.1 Електронне урядування в сфері надання адміністративних послуг

В умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій, формування інформаційного суспільства як у світі, так і в Україні, сьогодні поняття електронного урядування уже не є цілком новим і невідомим, як це було кілька років тому. Проте, в Україні далеко не всі і не до кінця усвідомлюють сутність цього поняття, зводячи його лише до мережевої інфраструктури органів влади. Незважаючи на те, що електронне урядування безпосередньо стосується діяльності органів влади, їх взаємодії з громадянами, самі представники влади далеко не завжди і не до кінця правильно розуміють значення цього явища, а для деякого воно ще досі нове і невідоме.

Електронне урядування - це форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-комунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян.

Саме явище електронне урядування об'єднує у собі як мінімум дві складові - внутрішню (урядову) інформаційну інфраструктуру, аналог корпоративної мережі, та зовнішню інформаційну інфраструктуру, що взаємодіє з фізичними та юридичними особами. У межах другої складової інтегруються інформаційні ресурси органів влади, забезпечується доступ до них, а також створюється система електронних послуг.

В самому загальному випадку, електронне урядування передбачає спосіб організації державної влади за допомогою систем локальних інформаційних мереж та сегментів глобальної інформаційної мережі, яка забезпечує роботу в режимі реального часу та робить максимально простим і доступним щоденне спілкування особи з органами влади. Тобто будь-яка особа через інформаційно-комунікаційні технології, не відходячи від власного комп'ютера, може звертатися до органів державної влади, органів місцевого самоврядування для адміністративних послуг (електронних послуг) та будь-якої іншої інформації (zareєструвати юридичну особу, декларацію, отримати дозвіл, довідку, свідоцтво тощо). Це в свою чергу, дозволить суб'єктам звернення витратити якнайменше часу на отримання адміністративних послуг, не стояти в чергах, та інших ресурсів, а це, в свою чергу, сприяє економії бюджетних коштів на адміністрування.

Для переходу до електронного урядування необхідно, щоб:

- органи влади використовували Інтернет та надавали інтерактивні послуг, які дозволяють фізичній особі або юридичній особі, зайшовши на відповідний офіційний веб-сайт, заповнити різноманітні форми, бланки, ставити запитання, призначати зустрічі, шукати роботу тощо. Зворотній зв'язок забезпечувався через електронну пошту;

- була можливість отримання адміністративних послуг через Інтернет (електронні послуги): отримання ліцензій, дозволів, довідок, подання на реєстрацію декларацій, сплата штрафів, звернення за соціальними питаннями тощо. Це, у свою чергу, вимагає підвищення безпеки інфраструктури електронного урядування, що можна, як правило, досягти шляхом комплексної системи захисту інформації, застосування електронних підписів, сертифікатів тощо.

- органи влади створювали спеціальні веб-портали, які дозволили б переходити від однієї служби до іншої без необхідності знову посвідчувати свою особу.

Така інформатизація приведе до корінного переосмислення ролі і структури органів влади. Завдяки простій взаємодії з органами влади і

доступу до публічної інформації, офіційних документів і рішень адміністративних органів, громадяни будуть краще поінформовані і з більшим бажанням братимуть участь у процесі вирішення державних справ. Отже, це забезпечить широку участь громадськості у процесі прийняття рішень.

Таким чином впровадження електронне урядування забезпечує:

- відкритість та прозорість діяльності публічної адміністрації;
- економію часових та матеріальних ресурсів;
- підвищення якості надання адміністративних послуг;
- забезпечення доступу до публічної інформації за допомогою сучасних інформаційних технологій;
- звільнення службовців від рутинної роботи;
- деперсоніфікація взаємовідносин громадян, представників бізнесу у взаєминах з державними чиновниками;
- створення єдиного «пункту контакту» громадян з державними структурами;
- можливість цілодобового отримання адміністративних послуг;
- підвищення рівня демократизації суспільства.

Таким чином, бачимо, що електронне урядування здатне змінити саму природу влади, зробити її більш прозорою та підконтрольною громадськості. Електронне урядування створює умови для нормального розвитку бізнесу, покращення інвестиційного клімату, зростання економіки, а також забезпечує реальну участь громадян у політичних процесах.

Якщо говорити про перспективи запровадження електронного урядування у нашій державі, то вони безперечно існують; деякі електронного урядування в Україні вже функціонують і сьогодні. Проте, слід розуміти, що запровадження електронного урядування - це масштабний і довгостроковий проект. Створення інформаційної мережної інфраструктури держави повинно супроводжуватися «реінжинірингом» (тобто, інформаційною перебудовою) усієї системи управлінських процесів, що, насправді, означає подолання стереотипів бюрократичної культури. Можливо, реалізації концепції буде

сприяти адміністративна реформа, ціль якої - модернізація системи державного управління. Як наслідок, електронне урядування забезпечить, перш за все, прозорість роботи державного апарату, знизить, якщо не ліквідує, залежність особи від свавілля чиновника, а отже - виступатиме ефективним засобом попередження корупції.

На сьогодні у світі не існує якоїсь загальноприйнятої моделі електронного урядування. Існує лише набір загальних вимог, виконання яких громадяни і бізнес-структури, надаючи послуги і використовуючи їх, очікують від органів влади. Усіх користувачів адміністративних послуг об'єднує спільне прагнення - отримати більш ефективні засоби доступу до інформації, до послуг, щоб зменшити вартість часових та матеріальних ресурсів, зробити взаємодію з органами влади більш простою, швидкою і комфортною.

Так, електронне урядування спрямоване на вирішення основних актуальних політичних, економічних і соціальних завдань держави і забезпечує:

- реалізацію права громадян на доступ до відкритої публічної інформації;
- доведення до громадськості об'єктивної і достовірної інформації про діяльність органів державної влади, що зміцнює довіру до держави та її політики;
- взаємодію і постійний діалог держави з громадянами й громадськими інститутами, а також необхідний рівень суспільного контролю за діяльністю органів влади;
- об'єднання інформаційних ресурсів і послуг органів влади з метою зміцнення загальнонаціонального інформаційного простору;
- удосконалення публічної адміністрації, оптимізацію структури державного апарату, зниження фінансових і матеріальних витрат на його утримання, поетапне переведення частини адміністративних послуг, що мають вартісне вираження, у систему адміністративних електронних послуг, що відповідає реальним потребам населення;

- ефективну підтримку економічної діяльності публічних суб'єктів, що займаються господарською діяльністю, дозволяючи їм ефективно інтегруватися в загальнонаціональний і світовий економічний простір;

- взаємодію і співпрацю з органами влади зарубіжних країн і міжнародних неурядових організацій.

Електронне урядування повинно вдосконалити взаємодію між органами влади, бізнесом та громадянами у таких основних сферах:

- економічний розвиток — сегмент «уряд - бізнесу»;
- ефективність роботи управлінського апарату — сегмент «уряд - уряду»;
- якість життя громадян — сегмент «уряд - громадянину».

Модель електронного урядування відводить визначальну роль державі в особі її органів у вирішенні проблем і створенні реальних умов для впровадження електронного урядування. Ініціатива може виходити від будь-кого, але майже нереально досягти успіху без політичної волі, без зацікавленості органів влади. Фактично їм надається можливість очолити перехід до нової інформаційної ери. Органи влади, насправді, мають унікальну можливість стати каталізаторами змін. Тому в умовах формування і розвитку інформаційного суспільства вони повинні усвідомлювати необхідність впровадження електронного урядування з метою:

- надавати послуги для населення в інтегрованому вигляді через мережу Інтернет. Замість того, щоб відвідувати різні органи влади чи різні веб-сторінки для отримання певного офіційного рішення, громадяни і приватні компанії можуть здійснювати всі операції в одному місці, доступ до якого відкритий 24 години на добу і 7 днів на тиждень;

- подолати інформаційну нерівність. Держава може створити нові технології більш доступними для менш забезпечених верств населення, а також організувати навчання користуватися комп'ютерами, особливо для молоді і літніх людей;

- надати людям можливість навчатися протягом усього життя - застосування технологій дистанційного навчання (електронне навчання);

- перебудувати взаємовідносини з населенням. Замість того, щоб надавати однакові послуги усьому населенню, органи влади можуть використовувати нові інформаційні технології, щоб враховувати індивідуальність людей і надавати їм персоналізовані послуги. Громадяни стають більш відповідальними за свої взаємовідносини з органами влади, і в них зростає довіра до державного сектору;

- сприяти розвитку економіки. Підвищення прозорості, відкритості, ефективності діяльності публічної адміністрації, створення спрощених процедур у взаємовідносинах між органами влади і бізнес-структур забезпечить нові можливості для розвитку бізнесу в цілому;

- розробляти розумні закони і розумну політику. Інформаційне суспільство ставить перед законодавцем багато нових проблем — ідентифікація громадян і посвідчення їхньої особи, конфіденційність, захист даних, питання юрисдикції у кіберпросторі, оподаткування електронної комерції ( електронної комерції) тощо. Держава повинна гнучко створювати нове законодавство, породжуючи довіру до всіх видів електронних операцій і зберігаючи рівновагу між необхідністю економічного розвитку і забезпечення конфіденційності інформації;

- Сприяти розвитку демократичного суспільства з максимальною участю громадян. Автоматизація діяльності органів влади, у кінцевому рахунку, може привести до виникнення «прямої демократії» [77].

Щодо технічної та технологічної сторони, то зрозуміло, що органи влади повинні використовувати найкращі і найсучасніші технології для забезпечення використання електронної пошти, електронного документообігу і комунікацій, що не поступаються технологіям корпоративного і приватного сектору.

Перехід до застосування технологій електронного урядування повинен відбуватися в усіх напрямках взаємодії публічної адміністрації, бізнесу і громадського сектору, оскільки відставання якого-небудь з цих секторів порушить динаміку інформаційного розвитку країни. Очевидно, що перехід до електронного урядування означає трансформацію всіх основних форм

діяльності органів влади, і успіх залежить від правильної стратегії і тактики на кожному з етапів впровадження, раціональної організації, координації та взаємодії всіх учасників процесу - виконавчої, законодавчої, судової гілок влади всіх рівнів, бізнесу, закладів освіти, громадського сектору. Необхідно розв'язати комплекс взаємозалежних політичних, правових, управлінських і технологічних питань, визначити джерела фінансування, навчити персонал тощо.

Отже, модель електронного урядування включає в себе сукупність вимог, критеріїв, завдань тощо, які необхідно виконати для підвищення ефективності діяльності публічної адміністрації, вдосконалення взаємовідносин між адміністрацією та фізичними і юридичними особами.

Для того, щоб визначити принципи електронного урядування, необхідно ідентифікувати особливості, характерні для зарубіжних держав, які успішно застосовують технології електронного урядування у діяльності публічної адміністрації, а саме забезпечують надання електронних послуг. До таких особливостей відносяться:

1. Відкритість і широке охоплення. Органи влади є відкритими, оскільки електронні послуги є доступні всім громадянам у будь-який час. Інформаційне суспільство повинно охоплювати усіх, тому держава вживає заходів для уникнення такої ситуації, коли електронні послуги доступні тільки деяким особам, або ж тільки у визначених районах чи населених пунктах.

2. Орієнтація на потреби споживача. Органи влади здебільшого фокусуються на потребах громадян. Використовуючи системи управління взаєминами з громадянами (Citizen Relationship Management systems), органи влади можуть стежити за рухом інформації, наданої населенням, аналізувати її для надання якісних, персоналізованих послуг.

3. Інтеграція послуг. Самі послуги органів влади становлять інтегровану систему. Наприклад, підключившись до офіційного веб-порталу, особа може легко подовжити права водія, і їй не потрібно для цього знати складну організаційну структуру автоінспекції.

4. Партнерство між державою і приватним сектором. Маючи на меті підвищити якість надання послуг, органи влади все частіше вступають у партнерські стосунки з приватним сектором, щоб, наприклад, швидко й ефективно впроваджувати такі проекти, як створення офіційних веб-порталів.

Виходячи з вказаних особливостей, можна виділити наступні принципи е-урядування:

- зручність і оперативність отримання послуг (у будь-який момент: 24 години на добу, 7 днів на тиждень, 365 днів на рік);

- прозорість і відкритість;

- єдині технічні стандарти і взаємна сумісність (електронні додатки повинні відповідати принципам загальної архітектури систем ідентифікації, безпеки тощо);

- конфіденційність та інформаційна безпека;

- зорієнтованість на інтереси і потреби споживачів послуг.

Наприклад, щодо доступу до публічної інформації, відкритості і прозорості діяльності влади, що є необхідною умовою для функціонування електронного урядування, повинні застосовуватися принципи, на яких ґрунтується стаття 19 Міжнародного Пакту про громадянські та політичні права [62]. До таких принципів відносяться:

- принцип максимального розкриття: вся інформація, якою володіють публічні органи, підлягає розкриттю; винятки повинні бути максимально обмежені і публічні органи повинні довести виникнення та правомірність таких винятків;

- обов'язок оприлюднювати: публічні органи зобов'язані оприлюднювати основну інформацію;

- стимулювання відкритості уряду: публічні органи повинні активно сприяти відкритості діяльності уряду;

- обмежена сфера винятків: винятки повинні бути зрозумілими, описуватися вузько і підлягати строгому контролю на предмет «наявності шкоди» і «громадський інтерес: мета закриття інформації повинна бути чітко визначена законом; оприлюднення інформації може спричинити суттєву

шкоду вказаній у законі меті; шкода, яка може бути заподіяною вказаній меті, повинна бути вагомішою, ніж громадський інтерес в отриманні інформації»;

- спрощена процедура доступу до інформації: інформаційні запити повинні опрацьовуватися швидко і справедливо; перегляд відмов у задоволенні запитів повинен бути доступним і незалежним. Оскарження діянь органів влади щодо незадоволення інформаційних запитів повинно здійснюватися на трьох різних рівнях: на рівні публічного органу, незалежного адміністративного органу та суду;

- оптимальна вартість: плата за надання інформації не повинна перешкоджати особам подавати інформаційні запити;

- відкриті засідання: засідання публічних органів повинні бути відкритими для громадськості;

- розкриття інформації створює прецедент: закони, які суперечать принципу максимального розкриття, повинні бути змінені або скасовані;

- захист інформаторів: особи, які повідомляють інформацію про правопорушення (інформатори), повинні бути захищеними.

Ці всі принципи, без сумніву, повинні враховуватися при переході до електронного урядування.

Принципи електронного урядування поєднують у собі зокрема технологічні принципи, якими слід керуватися, створюючи інформаційну систему «Електронний уряд». Фахівці у цій галузі до таких принципів відносять:

- принцип системності передбачає встановлення між структурними елементами інформаційної системи зв'язків, які забезпечують цілісність функціонування публічної адміністрації.

- принцип розвитку (відкритості) враховує можливість поповнення і оновлення функцій та складу інформаційної системи «Електронний уряд» без порушення її функціонування.

- принцип сумісності означає, що при створенні системи мають бути реалізовані інформаційні інтерфейси, завдяки яким вона може взаємодіяти з

іншими системами згідно з установленими правилами (наприклад, з аналогічними системами країн СНД та ЄС).

- принцип стандартизації забезпечує стандартизацію інформаційної системи та її складових для мінімізації всіх видів витрат, уніфікації прийомів, методів та інструкцій, якими керується користувач при роботі з системою.

- принцип ефективності означає раціональне співвідношення між витратами на створення інформаційної системи «Електронний уряд» і цільовими ефектами, досягнутими завдяки її функціонуванню, причому вони можуть мати не тільки грошову форму, а й форму економії часу, підвищення якості та зручності адміністративних послуг.

- принцип нових завдань забезпечує врахування при визначенні переліку завдань, які доцільно включити до інформаційної системи, основних технологічних операцій оброблення документів та завдань, що впливають з потреби забезпечення повноти, вчасності й оптимальності прийняття державних рішень, які раніше не виконувалися через обмежені можливості оброблення інформації.

- принцип безпеки даних означає, що інформаційні ресурси мають бути надійно захищені і при їх безпосередній обробці та зберіганні в системі, і в момент обміну між комп'ютерами; потрібно виключити можливість несанкціонованого доступу до даних; всі операції в системі реєструються, будь-яке порушення системи безпеки виявляється.

- принцип єдиної інформаційної бази вимагає застосування єдиної системи класифікації та кодування одних і тих самих структурних одиниць державних інформаційних ресурсів.

- принцип продуктивності системи впливає із значної нерівномірності надходження потоків інформації, яку слід обробляти в певні проміжки часу, і жорстких вимог до термінів її оброблення.

- принцип пристосування (адаптації) означає придатність інформаційної системи до модифікації та розширення.

З наведених принципів функціонування інформаційної системи «Електронний уряд» видно, що вони виступають необхідною технологічною складовою електронного урядування.

Отже, принципи електронного урядування — це основні ідеї, начала та засади, відповідно до яких повинні впроваджуватися та функціонувати технології е-урядування у діяльності публічної адміністрації. Ці принципи повинні бути закладені в основу розроблення будь-яких механізмів забезпечення впровадження і розвитку електронного урядування у нашій державі.

Розглянувши модель та проаналізувавши принципи електронного урядування, нескладно побачити і його реальні переваги. До таких відносяться:

- прозорість та відкритість публічної адміністрації, прийняття прозорих рішень, завдяки чому громадяни мають можливість отримувати достовірну, точну та оперативну інформацію про діяльність органів влади, а відтак — брати участь у прийнятті ними відповідних рішень;
- економія матеріальних і часових ресурсів;
- оптимізація корпоративного управління (скорочувати витрати на здійснення будь-яких операцій, підвищувати якість роботи з клієнтом тощо);
- підвищення якості надання адміністративних послуг
- підвищення ефективності публічної адміністрації завдяки ефективнішому витрачання бюджетних коштів, скороченню витрат на утримання державного апарату, якісному наданню адміністративних послуг;
- зменшення корупції в органах влади;
- забезпечення умов для розвитку електронної демократії, через яку фізичні і юридичні особи визначають, які саме послуги та яким чином їх надаватиме уряд, встановлюють відповідальність у рамках взаємодії, формують образ держави і суспільства - і електронного урядування як окремого соціального інституту. Передумови для формування електронної демократії створює саме впровадження електронного урядування, оскільки

дає поштовх громадянам і компаніям для використання можливостей ІКТ на державному рівні.

Отже, електронне урядування вигідне не лише громадянам, бізнес-структурам, але й самому урядові, державі, зокрема для підвищення ефективності організації діяльності та функціонування державних органів. Наприклад, у багатьох країнах засідання уряду відбуваються в он-лайнному режимі. Пропозиції, зауваження висловлюються в електронній формі, при чому одразу можливо прослідкувати долю таких зауважень. У такому ж режимі відбувається голосування при прийнятті урядових рішень. Проекти урядових рішень також погоджуються та схвалюються в електронному режимі. Це безперечно впливає на ефективність роботи уряду, усуваючи зайву бюрократизацію.

Підсумувавши вищевикладене, з впевненістю можемо констатувати практичні переваги запровадження технологій електронного урядування:

- 1) для громадян - мати доступ до публічної інформації та одержувати адміністративні послуги через мережу Інтернет; брати участь у творенні і реалізації державної політики;
- 2) для бізнесу - через мережу Інтернет мати спрощений доступ до органів влади, співпрацювати з ними, що сприятиме економічному розвитку;
- 3) для органів влади - підвищити оперативність, ефективність своєї діяльності, якість надання адміністративних послуг; залучити всіх громадян до процесу прийняття державних рішень

Необхідно зазначити, що перехід до застосування технологій електронного урядування повинен відбуватися в усіх напрямках взаємодії публічної адміністрації, бізнесу і громадського сектору, оскільки відставання якого-небудь з цих секторів порушить динаміку інформаційного розвитку країни. Очевидно, що перехід до електронного урядування означає трансформацію всіх основних форм діяльності органів влади, і успіх залежить від правильної стратегії і тактики на кожному з етапів впровадження, раціональної організації, координації та взаємодії всіх учасників процесу - виконавчої, законодавчої, судової гілок влади всіх рівнів,

бізнесу, закладів освіти, громадського сектору. Необхідно розв'язати комплекс взаємозалежних політичних, правових, управлінських і технологічних питань, визначити джерела фінансування, навчити персонал тощо.

## **1.2. Нормативно-правова база державної політики у сфері надання адміністративних послуг та електронного урядування**

Існування України як суверенної, незалежної, правової, демократичної, соціальної держави неможливо без докорінної модернізації всієї системи публічного управління. Така модернізація повинна бути спрямованою, перш за все, на запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади і місцевого самоврядування як діяльності щодо забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання державних та громадських послуг. Цей імператив було визначено Концепцією адміністративної реформи в Україні, затвердженою Указом Президента України від 22 липня 1998 року № 810/98 [15]. Так, Концепцією визначено, що метою адміністративної реформи є поетапне створення такої системи державного управління, що забезпечить становлення України як високорозвиненої, правової, цивілізованої європейської держави з високим рівнем життя, соціальної стабільності, культури та демократії, дасть змогу їй стати впливовим чинником у світі та Європі. Її метою є також формування системи державного управління, яка стане близькою до потреб і запитів людей, а головним пріоритетом її діяльності буде служіння народові, національним інтересам [85]. Іншим напрямком модернізації системи публічного управління України згідно Концепції адміністративної реформи в Україні є забезпечення її адекватності стану сучасного суспільства. Сьогодні в світі таку адекватність можливо забезпечити виключно через активне запровадження в діяльності органів влади технологій електронного урядування. Саме завдяки цим технологіям органи влади будуть не тільки ефективні, але і адекватні стану сучасного суспільства.

Ще на початку незалежності, завдяки наявності в Україні одного з провідних світових центрів кібернетики, народилася ідея загального системного підходу до вирішення проблеми створення інформаційного суспільства, визначення державної політики інформатизації, створення інформаційної інфраструктури.

Нормативно-правове закріплення є одним з основних видів, механізмів забезпечення електронного урядування, з якого і повинно починатись його провадження. Вітчизняна нормативно-правова база електронного врядування, яка регламентує діяльність та взаємовідносини в цій сфері, в тому числі у сфері забезпечення надання адміністративних та державних послуг за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, включає в себе низку законів, Указів Президента України, розпоряджень та постанов Кабінету Міністрів України, а також галузевих нормативних документів.

На думку Марченка В.В., проголошення фундаментального права людини на інформацію стало важливим кроком у напрямку розроблення механізмів надання та утримання публічних адміністративних послуг, у тому числі за допомогою електронних засобів [132].

Тому початком історичного розвитку електронного урядування в Україні можна вважати Закон України «Про інформацію» від 2 жовтня 1992 року №2657-ХІІ, яким було закладені концептуальні засади державної політики у сфері інформаційних відносин та інформаційного суспільства. Так, у статті 2 закону уперше були оголошені принципи інформаційних відносин: 1) гарантованість права на інформацію; 2) відкритість, доступність інформації, свобода обміну інформацією; 3) достовірність і повнота інформації; 4) свобода вираження поглядів і переконань; 5) правомірність одержання, використання, поширення, зберігання та захисту інформації; 6) захищеність особи від втручання в її особисте та сімейне життя [16]. Дані принципи основному є фундаментальними засадами організації електронного урядування. Варто зазначити, що стаття 3 даного закону визначає основні основними напрямками державної інформаційної політики, серед яких: створення умов для формування в Україні інформаційного суспільства;

створення інформаційних систем і мереж інформації, розвиток електронного урядування; сприяння міжнародній співпраці в інформаційній сфері та входженню України до світового інформаційного простору.

З метою регулювання відносин у сфері захисту інформації в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах Верховною Радою України був прийнятий Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» від 5 липня 1994 року №80/94-ВР. В цьому законі свого відображення знайшли найбільш вживані терміни в сфері електронного урядування, такі як: інформаційна (автоматизована) система, комплексна система захисту інформації, телекомунікаційна система, порядок доступу до інформації в системі, користувач інформації в системі [17].

Наступним кроком у напрямку впровадження електронного урядування в Україні є прийняття в 1996 році Закону України «Про звернення громадян» (від 2 жовтня 1996 року №393/96-ВР). Стаття 5 в редакції Закону України від 2 липня 2015 року №577-VIII, яким було внесено відповідні зміни до Закону України «Про звернення громадян», передбачає можливість надсилання письмове звернення до відповідного органу, установи з використанням мережі Інтернет, засобів електронного зв'язку (електронне звернення), а також визначає можливість громадян звернутися до Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, органу місцевого самоврядування з електронними петиціями через офіційний веб-сайт органу, якому вона адресована, або веб-сайт громадського об'єднання, яке здійснює збір підписів на підтримку електронної петиції [18].

Ще в 1993 році Президентом України було поставлене завдання щодо розроблення основних напрямів національної програми інформатизації України (Указ Президента України «Про державну політику інформатизації України» від 31 травня 1993 року №186/93). Так, пунктом 2 даного указу доручалось центральним органам державної виконавчої влади тощо до 1 грудня 1993 року розробити Концепцію державної політики інформатизації України та Основні напрями Національної програми

інформатизації України [19]. Разом з цим, згідно даного указу доручалось Кабінету міністрів України передбачити на 1994 рік фінансування необхідних наукових розробок і видів робіт згідно з Основними напрямками Національної програми інформатизації України. На виконання цього указу була прийнята Постанова Кабінету Міністрів України «Питання інформатизації» від 31 серпня 1994 року №605, якою було створено при Кабінеті Міністрів України Міжвідомчу раду з питань інформатизації та схвалені розроблені Кібернетичним центром Національної академії наук Концепцію державної політики інформатизації та основні напрями Національної програми інформатизації [19]. У наступні роки ці нормативно-правові документи у зв'язку з прийняттям інших указів, постанов, якими тривала еволюція електронного урядування в Україні, втратили чинність.

Національна програма інформатизації - це складний комплекс взаємопов'язаних завдань і проектів, що охоплюють практично всі сфери діяльності суспільства. Як підсумок спільної роботи органів виконавчої влади, народних депутатів, великої кількості вчених, фахівців, Національна програма інформатизації була розглянута Верховною Радою України і в 1998 році були прийняті Закон України «Про Національну програму інформатизації» (від 4 лютого 1998 року №74/98-ВР) і Закон України «Про Концепцію Національної програми інформатизації» (від 4 лютого 1998 року №75/98-ВР).

Національна програма інформатизації визначає стратегію розв'язання проблеми забезпечення інформаційних потреб та інформаційної підтримки соціально-економічної, екологічної, науково-технічної, оборонної, національно-культурної та іншої діяльності у сферах загальнодержавного значення [12]. Згідно статті 5 Закон України «Про Національну програму інформатизації», головною метою Національної програми інформатизації є створення необхідних умов для забезпечення громадян та суспільства своєчасною, достовірною та повною інформацією шляхом широкого використання інформаційних технологій,

забезпечення інформаційної безпеки держави. Програма спрямована на вирішення таких основних завдань:

- формування правових, організаційних, науково-технічних, економічних, фінансових, методичних та гуманітарних передумов розвитку інформатизації;
- застосування та розвиток сучасних інформаційних технологій у відповідних сферах суспільного життя України;
- формування системи національних інформаційних ресурсів;
- створення загальнодержавної мережі інформаційного забезпечення науки, освіти, культури, охорони здоров'я тощо;
- створення загальнодержавних систем інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування;
- підвищення ефективності вітчизняного виробництва на основі широкого використання інформаційних технологій;
- формування та підтримка ринку інформаційних продуктів і послуг;
- інтеграція України у світовий інформаційний простір [12].

Даним законом визначено, що Кабінет Міністрів України щорічно разом з проектом Закону України про Державний бюджет України на наступний рік подає на розгляд Верховної Ради України: доповідь про стан інформатизації в Україні; завдання Національної програми інформатизації на наступні три роки; програму завдань (робіт) з інформатизації на наступний бюджетний рік із визначенням джерел фінансування. Завдання Національної програми інформатизації на наступні три роки та обсяги їх бюджетного фінансування на наступний рік щорічно затверджуються Верховною Радою України. Тобто даним законом визначається загальні засади формування, виконання та коригування Національної програми інформатизації, яка не є сталою, затверджується на три роки та відповідно до статті 2 Закону України «Про Національну програму інформатизації» включає:

- Концепцію Національної програми інформатизації;

- сукупність державних програм з інформатизації;
- галузеві програми та проекти інформатизації;
- регіональні програми та проекти інформатизації;
- програми та проекти інформатизації органів місцевого самоврядування [1].

Як зазначалось у попередньому абзаці, Концепція Національної програми інформатизації є невід'ємною частиною Національної програми інформатизації. Концепція Національної програми інформатизації включає характеристику стану інформатизації, її стратегічні цілі та основні принципи, очікувані наслідки реалізації Національної програми інформатизації та затверджена відповідним Законом України «Про Концепцію Національної програми інформатизації» від 4 лютого 1998 року №75/98-ВР. В Концепції Національної програми інформатизації підкреслюється, що інформаційно-телекомунікаційна система органів державної влади створить умови для надання широкого спектра інформаційних послуг населенню, державним і комерційним організаціям, зарубіжним користувачам [13]. Під інформаційними послугами згідно Закону України «Про Національну програму інформатизації» слід розуміти дії суб'єктів, щодо забезпечення споживачів інформаційними продуктами (документована інформація, яка підготовлена і призначена для задоволення потреб користувачів).

Наступним кроком у напрямку розвитку електронного урядування в Україні стало видання Указу Президента України «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні» від 31 липня 2000 року №928/2000, в якому конкретизовано яким чином потрібно забезпечити надання інформаційних послуг урядовими структурами. Цим указом встановлено основні завдання щодо розвитку національної складової мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережів України, серед основних це:

- створення у найкоротші строки належних економічних, правових, технічних та інших умов для забезпечення широкого доступу

громадян, навчальних закладів, наукових та інших установ і організацій усіх форм власності, органів державної влади та органів місцевого самоврядування, суб'єктів підприємницької діяльності до мережі Інтернет;

- розширення і вдосконалення подання у мережі Інтернет об'єктивної політичної, економічної, правової, екологічної, науково-технічної, культурної та іншої інформації;

- забезпечення державної підтримки розвитку інфраструктури надання інформаційних послуг через мережу Інтернет; створення умов для розвитку підприємницької діяльності та конкуренції у галузі використання каналів електронного зв'язку;

- розвиток та впровадження сучасних комп'ютерних інформаційних технологій у системі державного управління, фінансовій сфері, підприємницькій діяльності, освіті, наданні медичної та правової допомоги та інших сферах.

Відповідно до Указів Президента України від 31 липня 2000 року №928 «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні» та від 17 травня 2001 року №325 «Про підготовку пропозицій щодо забезпечення гласності та відкритості діяльності органів державної влади» з метою поліпшення умов для розвитку демократії, реалізації громадянами конституційних прав на участь в управлінні державними справами і на вільний доступ до інформації про діяльність органів виконавчої влади, а також забезпечення гласності та відкритості діяльності цих органів, Постановою Кабінету Міністрів України «Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади» від 4 січня 2002 року №3 було затверджено відповідний порядок. Згідно з Порядком оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади передбачено розміщення і періодичне оновлення міністерствами, іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади відомчої інформації на власних веб-сайтах та створення

Єдиного урядового веб-порталу, визначено склад та вимоги до інформації, яка підлягає оприлюдненню. Відповідно до Порядку оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади, затвердженого Кабінетом Міністрів України, визначено, що наявність веб-сайту є першою та необхідною умовою впровадження технологій електронного урядування, тому органи державної влади спеціальним чином регулюють питання їх створення та функціонування. Адже, відповідно до цієї Постанови оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади здійснюється з метою підвищення ефективності та прозорості діяльності цих органів шляхом впровадження та використання сучасних інформаційних технологій для надання інформаційних та інших послуг громадськості, забезпечення її впливу на процеси, що відбуваються у державі [197]. На сьогодні Порядок, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 4 січня 2002 року №3, зазнав ряд змін, відповідно до Постанови Кабінету Міністрів від 26 вересня 2013 року №730 доповнений додатком, в якому визначено технічні вимоги на створення (модернізацію) офіційних веб-сайтів, що стосуються доступу до них користувачів з вадами зору та слуху.

В розвиток положень Указу Президента України «Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади» від 1 серпня 2002 року №683/2002 була прийнята Постанова Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний Уряд»» від 24 лютого 2003 року №208. Цією постановою в якості одного з пріоритетних завдань щодо розвитку інформаційного суспільства визначено надання громадянам та юридичним особам інформаційних та інших послуг шляхом використання електронної інформаційної системи «Електронний Уряд», яка повинна забезпечити інформаційну взаємодію органів виконавчої влади між собою, з громадянами та юридичними особами на основі сучасних інформаційних технологій [19].

Основним механізмом реалізації поставленого завдання є єдиний веб-портал органів виконавчої влади [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua), який повинен був стати

центральною частиною електронної інформаційної системи «Електронний уряд». Через цей портал планувалася інтеграція веб-сайтів, електронних інформаційних систем та ресурсів органів виконавчої влади та надання інформаційних та інших послуг з використанням мережі Інтернет.

Постановою Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний Уряд» всі органи виконавчої влади були зобов'язані забезпечувати надання громадянам і юридичним особам інформаційних послуг загального призначення через електронну інформаційну систему «Електронний Уряд» та наказано Держкомзв'язку, Держкомінформ, Мінекономіки, Мінфін, СБУ, Мін'юст, іншим центральним органам виконавчої влади «зробити та затвердити перелік і порядок надання інформаційних та інших послуг з використанням електронної інформаційної системи «Електронний Уряд» [98].

На виконання постанови Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний Уряд» від 24 лютого 2003 року №208 Наказом Державного комітету зв'язку та інформатизації України «Про затвердження Переліку і Порядку надання інформаційних та інших послуг з використанням електронної інформаційної системи «Електронний Уряд» від 15 серпня 2003 №149 затверджено відповідний перелік, який має чотири основних розділи: послуги для громадян, послуги для державних службовців, послуги для юридичних осіб та послуги для представників міжнародної спільноти. Для громадян (фізичних осіб) перелік включає послуги за 20 групами: соціальний захист, правова допомога громадянам, громадянство України, свобода пересування та вільний вибір місця проживання, правовий статус іноземців, осіб без громадянства, робота, сім'я, дім, житло, здоров'я, освіта, молодь, культура та духовність, екологія, виїзд за кордон, наука і технології, права людини, розвиток соціальної сфери села, проблеми окремої соціальної групи, доходи, спорт і туризм, зв'язок, телекомунікації та інформатика. Послуги юридичним особам визначені за 8 групами: утворення підприємств, сертифікація і ліцензування, макроекономіка, зовнішньоекономічна діяльність, інвестиційна

діяльність, захист інтересів підприємств, регуляторна політика, фінансовий ринок, політичні партії, адвокатські об'єднання, об'єднання громадян. Послуги для державних службовців передбачені за 4 групами: правові засади, кадрові питання, діловодство, інформатизація органів державної влади, а для представників міжнародної спільноти – за 3 групами: в'їзд до України, бізнес в Україні, Україна на світовій арені.

Дана класифікація послуг є недосконалою. Наприклад, для юридичних осіб не передбачається надання послуг притаманних окремим галузям економіки, не передбачені послуги, пов'язані із правами власності на землю тощо. Документом не визначена деталізація змісту конкретних послуг. Користуючись вказаним переліком органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування своїми нормативно-правовими актами затверджували власні переліки послуг.

Основними видами адміністративних послуг, які можуть надаватися через систему «Електронного Уряду» є: інформування (надання безпосередньо інформації про державні послуги), одностороння взаємодія (забезпечення можливості користувачам отримати електронну форму документа), двостороння взаємодія (забезпечення можливості оброблення електронного документа, включаючи ідентифікацію), проведення транзакцій (електронна реалізація можливостей прийняття рішень).

Значний поштовх цивільно-правовим відносинам з використанням цифрових технологій надало прийняття в 2003 році Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» (від 22 травня 2003 року №851-IV) та Закон України «Про електронний цифровий підпис» (від 22 травня 2003 року №852-IV). Законами встановлюються основні організаційно-правові засади електронного документообігу, використання електронних документів, визначається правовий статус електронного цифрового підпису та регулюються відносини, що виникають при використанні електронного цифрового підпису. Мета законів полягає у наданні електронним документам юридичної сили рівної паперовим. При

цьому електронний цифровий підпис є тим інструментом, що дозволяє створити правові основи для електронного документообігу.

Відповідно до статті 5 Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» електронний документ - це документ, інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних, включаючи обов'язкові реквізити документа. Склад та порядок розміщення обов'язкових реквізитів електронних документів визначається законодавством. Електронний документ може бути створений, переданий, збережений і перетворений електронними засобами у візуальну форму. Візуальною формою подання електронного документа є відображення даних, які він містить, електронними засобами або на папері у формі, придатній для приймання його змісту людиною [200].

Відповідно до статті 9 Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» електронний документообіг (обіг електронних документів) - це сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та у разі необхідності з підтвердженням факту одержання таких документів.

Законом України «Про електронний цифровий підпис» визначено, що електронний підпис – це дані в електронній формі, які додаються до інших електронних даних або логічно з ними пов'язані та призначені для ідентифікації підписувача цих даних; а електронний цифровий підпис - це вид електронного підпису, отриманого за результатом криптографічного перетворення набору електронних даних, який додається до цього набору або логічно з ним поєднується і дає змогу підтвердити його цілісність та ідентифікувати підписувача [20]. Статтею 4 даного закону визначено призначення електронного цифрового підпису:

- електронний цифровий підпис призначений для забезпечення діяльності фізичних та юридичних осіб, яка здійснюється з використанням електронних документів;

- електронний цифровий підпис використовується фізичними та юридичними особами - суб'єктами електронного документообігу для ідентифікації підписувача та підтвердження цілісності даних в електронній формі;

- використання електронного цифрового підпису не змінює порядку підписання договорів та інших документів, встановленого законом для вчинення правочинів у письмовій формі;

- нотаріальні дії із засвідчення справжності електронного цифрового підпису на електронних документах вчиняються відповідно до порядку, встановленого законом [20].

Варто зазначити, що існують два європейські закони, що рекомендуються для прийняття всім країнам, що мають намір інтегруватися в європейський електронний простір. Це Директива про електронну комерцію (Директива 2000/31/ЄС Європейського парламенту та Ради «Про деякі правові аспекти інформаційних послуг, зокрема, електронної комерції, на внутрішньому ринку» («Директива про електронну комерцію») від 8 червня 2000 року) і Директива про електронний цифровий підпис (Директива 1999/93/ЄС Європейського парламенту та Ради «Про систему електронних підписів, що застосовується в межах Співтовариства» від 13 грудня 1999 року). Деякі країни приймають ці директиви без змін, інші ж вносять у них корективи, що відображають різні національні особливості.

Загалом, Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» (від 22 травня 2003 року №851-IV) та Закон України «Про електронний цифровий підпис» (від 22 травня 2003 року №852-IV) розроблені на основі європейських законів, але не ідентичні їм. Наскільки внесені в них зміни життєздатні й ефективні – покаже час. Але вже зараз можна стверджувати, що впровадження електронного обміну даних дозволить оптимізувати систему обертання конфіденційної інформації в органах державної влади і забезпечує ефективність їхнього функціонування в умовах вступу України до Європейського Союзу та розбудови сервісно-орієнтованої держави.

Однією із основних вимог впровадження технологій електронного урядування в Україні є інформатизація внутрішніх процесів органів державної влади. Ці процеси відбуваються відповідно до нормативних актів і ґрунтуються на використанні багатого спектру систем електронного документообігу.

У 2004 році були прийняті такі постанови Кабінету Міністрів України, як:

- «Про затвердження Положення про Національний реєстр електронних інформаційних ресурсів» (Постанова Кабінету Міністрів України від 17 березня 2004 року №326). Положення визначає порядок формування та користування Національним реєстром електронних інформаційних ресурсів, який ведеться з метою запровадження єдиної системи обліку електронних інформаційних ресурсів держави і формується з використанням новітніх досягнень у сфері інформаційно-телекомунікаційних технологій [202];

- «Про затвердження Положення про центральний засвідчувальний орган» (Постанова Кабінету Міністрів України від від 28 жовтня 2004 року №1451). Ця постанова була прийнята відповідно до статті 11 Закону України «Про електронний цифровий підпис» визначає, що основними завданнями центрального засвідчувального органу є обслуговування сертифікатів ключів центрів та їх акредитація [203];

- «Про Порядок застосування електронного цифрового підпису органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями державної форми власності» (Постанова Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2004 року №1452). Затверджений цією постановою порядок визначає вимоги до застосування електронного цифрового підпису органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями державної форми власності. Згідно зі змінами, які були внесеними рядом постанов Кабінету Міністрів України, пункт 2 даного порядку гласить, що для вчинення правочинів, надання адміністративних та інших послуг в

електронній формі, здійснення інформаційного обміну з іншими юридичними особами установи використовують виключно захищені носії з урахуванням вимог, передбачених абзацом першим цього пункту [24];

- «Про затвердження Типового порядку здійснення електронного документообігу в органах виконавчої влади» (Постанова Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2004 року №1453). На сьогодні втатила чинність підставі Постанови Кабінету Міністрів України «Деякі питання документування управлінської діяльності» від 17 січня 2018 року №55.

У 2005 році відбулися парламентські слухання з питань розвитку інформаційного суспільства в Україні, рекомендації яких були затвержені постановою Верховної Ради України (Постанов Верховної Ради України від 1 грудня 2005 року «Про Рекомендації парламентських слухань з питань розвитку інформаційного суспільства в Україні»). В рекомендаціях особливо підкреслювалось про необхідність вдосконалення законодавства в частині надання органами державної влади та органами місцевого самоврядування юридичним та фізичним особам інформаційних послуг з використанням інтернету, а також рекомендувалось Кабінету Міністрів України розробити заходи щодо впровадження механізмів надання таких послуг. За наслідками парламентських слухань було прийнято Указ Президента України «Про першочергові завдання щодо впровадження новітніх інформаційних технологій» від 20 жовтня 2005 року №1497/2005. Кабінет Міністрів України відповідно до цього указу повинен був забезпечити виконання ряду завдань, серед яких:

- організацію роботи з надання юридичним та фізичним особам адміністративних послуг на основі використання електронної інформаційної системи «Електронний уряд»;

- спрощення порядку державної реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності, які діють у інформаційній сфері, подання ними звітності про свою діяльність, створення умов для митного оформлення товарів, впровадження системи приймання та видачі відповідних документів із використанням

глобальної інформаційної мережі Інтернет та електронного цифрового підпису;

- істотне підвищення рівня доступу населення до державних інформаційних ресурсів та систем надання послуг через глобальну інформаційну мережу Інтернет;

- забезпечення здійснення електронних державних закупівель;

- активізацію роботи з широкого впровадження у повсякденне життя населення платіжних карток для безготівкових розрахунків за придбані товари, виконані роботи та надані послуги, у тому числі через глобальну інформаційну мережу Інтернет [26].

Правовою основою подальшого розвитку електронного урядування в Україні став Закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» від 9 січня 2007 року №537-V, який став найважливішим нормативно-правовим документом в інформаційно-технологічній сфері. Закон прийнято з метою вдосконалення державного управління, відносин між державою і громадянами, становлення електронних форм взаємодії між органами державної влади та органами місцевого самоврядування і фізичними та юридичними особами передбачено, зокрема:

- впровадження механізмів надання органами державної влади та органами місцевого самоврядування юридичним та фізичним особам інформаційних послуг з використанням мережі Інтернет, передбачивши відповідні зміни в законодавстві;

- визначити статус і перелік обов'язкових електронних послуг, які повинні надаватися органами державної влади та органами місцевого самоврядування юридичним і фізичним особам, забезпечити реалізацію принципу єдиної точки доступу (єдиного вікна);

- вжити додаткових заходів, спрямованих на створення сприятливих умов для надання послуг із застосуванням інформаційних технологій зокрема особам, які потребують соціальної допомоги та реабілітації;

- прискорити впровадження інформаційних технологій в аграрному секторі економіки України, передбачивши надання широкої номенклатури електронних послуг населенню сільської місцевості;

- сприяння демократичним перетворенням у суспільстві шляхом забезпечення доступу населення до інформаційних ресурсів і систем надання інформаційних послуг органами державної влади та органами місцевого самоврядування із застосуванням мережі Інтернет, зокрема шляхом оприлюднення проектів відповідних нормативно-правових актів, впровадження нових форм взаємодії з громадськістю з використанням інформаційних технологій стосовно опитувань, консультацій, громадських експертиз тощо;

- підвищити ефективність та прозорість державних закупівель, передбачивши інтенсифікацію впровадження системи електронних закупівель, впровадити заходи щодо створення галузевих вертикальних Інтернет-порталів;

- забезпечити підготовку нормативно-правових актів щодо використання фізичними та юридичними особами платіжних карток з метою поширення безготівкових розрахунків в Україні та розвитку національної системи масових електронних платежів [20].

Згодом, Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Питання реалізації пілотного проекту впровадження технологій електронного урядування» від 1 березня 2010 року №360-р з метою створення організаційно-правових, науково-технічних та фінансово-економічних умов для розвитку інформаційного суспільства схвалено проведення у 2010 році пілотного проекту впровадження технологій електронного урядування в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Передбачено забезпечення реалізацію пілотного проекту Державному комітетові інформатизації разом з Міністерством праці та соціальної політики, Міністерством регіонального розвитку та будівництва, Головним управлінням державної служби, Державним агентством з інвестицій та інновацій, Державною службою

спеціального зв'язку та захисту інформації, Державним комітетом архівів, Пенсійним фондом України, Державною податковою адміністрацією, Дніпропетровською та Одеською облдержадміністраціями, Дніпропетровською та Одеською обласними радами. Серед завдань пілотного проекту є визначення механізму розв'язання проблем, пов'язаних з:

- функціонуванням електронного документообігу;
- розробленням та впровадженням програмно-апаратних засобів для забезпечення сумісності систем електронного документообігу органів державної влади;
- впровадженням технології надання адміністративних послуг через Інтернет органами виконавчої влади і бюджетними установами в межах їх повноважень;
- центру підтримки електронного урядування;
- створенням веб-порталу з питань підтримки розвитку електронного урядування [19].

Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні визначала мету, базові принципи, стратегічні цілі розвитку інформаційного суспільства в Україні, завдання, спрямовані на їх досягнення, а також основні напрями, етапи і механізм реалізації цієї Стратегії з урахуванням сучасних тенденцій та особливостей розвитку України в перспективі до 2020 року. Основними напрямками реалізації є розвиток таких сфер суспільного життя, як інформаційна інфраструктура, доступ до інформації та знань, Е-економіка, електронне урядування, Е-демократія, Е-освіта, наука та інновації, Е-культура, Е-медицина, охорона навколишнього природного середовища, інформаційна безпека та міжнародне співробітництво. Для оцінки стану розвитку інформаційного суспільства в Україні та досягнення основних стратегічних цілей, що визначені Стратегією, використовуються контрольні показники та індикатори Національної системи індикаторів розвитку інформаційного суспільства, результати державних статистичних спостережень у сфері інформатизації та індекси міжнародних рейтингів

розвитку інформаційного суспільства. За результатами виконання Стратегії необхідно досягти контрольних показників, які затверджені даною Стратегією. Наприклад, частка адміністративних послуг в електронному вигляді згідно даною Стратегією повинна становити у 2013 році - 10%, у 2015 році – 40%, у 2020 році – 50% [26].

Концепція адміністративної реформи в Україні, яка затверджена Указом Президента України від 22 липня 1998 року № 810/98, передбачала необхідність законодавчо унормувати порядок надання органами виконавчої влади державно-управлінських послуг. Пропонувалося розроблення спеціального кодифікованого закону України «Про управлінські послуги громадянам», який мав визначити повноваження органів виконавчої влади та місцевого самоврядування щодо надання управлінських послуг громадянам у сфері публічної влади, обов'язки посадових осіб щодо етичного і професійного аспектів взаємодії з громадянами. На виконання зазначених завдань 06 вересня 2012 року Верховна Рада України ухвалила Закон України «Про адміністративні послуги» (Закон України від 6 вересня 2012 року №5203-VI), яким закладені основи та визначені правила функціонування сфери адміністративних послуг, розбудови центрів надання адміністративних послуг та Єдиного порталу адміністративних послуг. Закон України «Про адміністративні послуги» розроблено з метою створення доступних та зручних умов для реалізації та захисту прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб щодо отримання адміністративних послуг, запобігання проявам корупції під час надання адміністративних послуг. Завданнями Закону є визначення основних засад діяльності суб'єктів надання адміністративних послуг, прав і обов'язків фізичних та юридичних осіб щодо отримання адміністративних послуг. І серед завдань є такі що стосуються використання розбудови сервісно-орієнтованої держави шляхом електронного врядування: функціонування Єдиного державного порталу адміністративних послуг; надання адміністративних послуг шляхом використання засобів телекомунікації під час надання адміністративних послуг.

Застосування в діяльності органів влади технологій електронного урядування в процесі надання адміністративних послуг згідно норм Закону України «Про адміністративні послуги» стали обов'язковими в роботі органів публічного управління.

Так, згідно статті 9 даного закону, адміністративні послуги в електронній формі надаються через Єдиний державний портал адміністративних послуг, у тому числі через інтегровані з ним інформаційні системи державних органів та органів місцевого самоврядування [21]. У такому випадку заява на отримання адміністративної послуги подається заявником в електронній формі - через Єдиний державний портал адміністративних послуг, у тому числі через інтегровані з ним інформаційні системи державних органів та органів місцевого самоврядування.

Окрім цього, в законі визначені і інші елементи електронного урядування, які стали обов'язковими у сфері надання адміністративних послуг. Одним з таких явищ є наявність офіційного веб-сайту органу влади, який відтепер повинен існувати не тільки у органів виконавчої влади, але й і в органів місцевого самоврядування.

Згідно з статтею 6 Закону України «Про адміністративні послуги» суб'єкт надання адміністративної послуги (орган влади) зобов'язаний забезпечити створення та функціонування веб-сайтів з інформацією про порядок надання адміністративних послуг [19]. Крім цього, ця ж стаття закону зобов'язує орган влади надавати інформацію про порядок надання адміністративних послуг через засоби телекомунікації (в т.ч. – електронну пошту). Таким чином, офіційний веб-сайт органу влади та використання електронної пошти для комунікації перестали бути факультативним явищем в органах державної влади та місцевого самоврядування а стали обов'язковими елементами в їх діяльності. Згідно цих вимог законодавства, суб'єкт надання адміністративної послуги зобов'язаний розмістити на веб-сайті наступну інформацію про:

- порядок надання відповідних адміністративних послуг;

– режим доступу до приміщення, в якому здійснюється прийом суб'єктів звернень;

– наявність сполучення громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування.

Також на офіційному веб-сайті органу влади повинні бути розміщені бланки заяв на отримання адміністративних послуг та інші документи, необхідні для отримання послуги. Частина 10 статті 9 Закону України «Про адміністративні послуги» вимагає, щоб суб'єкт надання адміністративних послуг забезпечує можливість безоплатного одержання суб'єктами звернення у достатній кількості бланків заяв та інших документів, необхідних для звернення щодо надання адміністративної послуги, в тому числі одержання бланків з веб-сайтів суб'єктів надання адміністративних послуг, у центрі надання адміністративних послуг [19]. Таким чином, на офіційному веб-сайті органу влади повинні бути інформація про порядок надання адміністративних послуг, інформаційні картки та бланки заяв на отримання адміністративних послуг.

Не менш важливим нововведенням, яке передбачає використання технологій електронного урядування при інформуванні органом влади споживачів адміністративних послуг, є Реєстр адміністративних послуг. Згідно з частини 1 статті 6 Закону України «Про адміністративні послуги» суб'єкти звернення мають право на безоплатне отримання інформації про адміністративні послуги та порядок їх надання, що забезпечується шляхом надання їм безоплатного доступу до Реєстру адміністративних послуг, розміщеного на Урядовому порталі [21]. Поняття Реєстр адміністративних послуг розкрито в Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг, затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України від 30 січня 2013 року №57: «єдина інформаційна комп'ютерна база даних про адміністративні послуги, що надаються відповідно до закону суб'єктами надання адміністративних послуг ... формується з метою: ведення обліку адміністративних послуг; забезпечення відкритого і безоплатного доступу до інформації про адміністративні послуги» [22].

Ще одним способом інформування органом влади споживачів адміністративних послуг із використанням інформаційно-комунікаційних технологій є надання консультацій споживачам. Згідно зі статтею 6 Закону України «Про адміністративні послуги» суб'єкти надання адміністративних послуг зобов'язані забезпечити надання суб'єкту звернення, який звернувся засобами телекомунікації (електронної пошти тощо), інформації про порядок надання адміністративних послуг. Таким чином, сучасна нормативно-правова база України передбачає існування широкого спектру процедур інформування органом влади споживачів адміністративних послуг із використанням технологій електронного урядування.

Окремим аспектом використання технологій електронного урядування при наданні адміністративних послуг є організація діяльності адміністратора. Визначені законодавством України процедури надання адміністративних послуг передбачають створення та функціонування системи електронної міжвідомчої взаємодії державних органів. Згідно з статтею 14 Закону України «Про адміністративні послуги», організація забезпечення надання адміністративних послуг здійснюється шляхом забезпечення безоплатного авторизованого віддаленого доступу адміністраторів у режимі вільного часу до інформації в інформаційних системах суб'єктів надання адміністративних послуг, підприємств, установ, організацій, які належать до сфери їх управління, в яких міститься інформація, необхідних для надання адміністративних послуг. А частина 8 статті 9 цього закону визначає, що суб'єкт надання адміністративної послуги отримує відповідні документи або інформацію без участі суб'єкта звернення, у тому числі шляхом прямого доступу до інформаційних систем або баз даних інших суб'єктів надання адміністративних послуг, підприємств, установ або організацій, що належать до сфери їх управління [219]. Ця норма зобов'язує орган влади з'єднатися мережею телекомунікаційного зв'язку з іншими органами влади, в розпорядженні яких перебувають документи, необхідні для надання адміністративної послуги. Це визначено частиною 9 статті 9 Закону, який передбачає формування системи міжвідомчої електронної взаємодії,

забезпечення безоплатного та відкритого доступу до ... інформаційних систем та баз даних [21]. При цьому такий доступ повинен бути забезпечений відповідним ступенем захисту від незаконного витоку інформації.

Разом з цим, Законом України «Про адміністративні послуги» визначено, що від суб'єкта звернення не можна вимагати документи або інформацію, що перебувають у володінні суб'єкта надання адміністративних послуг або у володінні державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ або організацій, що належать до сфери їх управління, якщо необхідні відомості містяться у відповідних інформаційних баз в обсязі, достатньому для надання адміністративної послуги. У такому випадку суб'єкт надання адміністративної послуги отримує відповідні документи або інформацію без участі суб'єкта звернення на підставі поданих відомостей у заяві, у тому числі шляхом доступу до інформаційних систем або баз даних інших суб'єктів надання адміністративних послуг, підприємств, установ або організацій, що належать до сфери їх управління, або через систему електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів [219]. Суб'єкт надання адміністративної послуги, підприємства, установи або організації, що належать до сфери його управління, які володіють документами або інформацією, необхідними для надання адміністративної послуги, зобов'язані:

- забезпечити безоплатне надання таких документів або інформації не пізніше трьох робочих днів з дня отримання запиту від суб'єкта надання адміністративної послуги, якщо інше не передбачено законом;

- вживати заходів щодо розбудови системи міжвідомчої електронної взаємодії, забезпечення безоплатного та відкритого доступу до своїх інформаційних систем та баз даних;

- забезпечити зберігання та захист інформації, отриманої в результаті надання адміністративної послуги;

- забезпечити безоплатний віддалений доступ до власних інформаційних систем та електронних баз даних (реєстрів), що містять

інформацію, необхідну для надання адміністративних послуг, адміністраторам центрів надання адміністративних послуг та суб'єктам надання таких адміністративних послуг, у тому числі через систему електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів;

- вживати заходів щодо запровадження надання адміністративних послуг в електронній формі.

Таким чином в даних нормах мітиться пряма заборона для державних органів та органів місцевого самоврядування, яка в свою чергу стимулює розвиток електронне урядування у їх внутрішній діяльності та їх взаємодії між собою.

Єдиний державного порталу адміністративних послуг є офіційним джерелом інформації про надання адміністративних послуг в Україні. Саме через нього реалізується право громадянина на отримання адміністративних послуг в електронній формі. Єдиний державний портал адміністративних послуг повинен забезпечувати :

- доступ суб'єктів звернення до інформації про адміністративні послуги та про суб'єктів надання адміністративних послуг;

- доступність для завантаження і заповнення в електронній формі заяв та інших документів, необхідних для отримання адміністративних послуг;

- можливість подання суб'єктами звернення заяви за допомогою засобів телекомунікаційного зв'язку;

- можливість отримання суб'єктами звернення інформації про хід розгляду їхніх заяв;

- можливість отримання суб'єктами звернення за допомогою засобів телекомунікаційного зв'язку результатів надання адміністративних послуг;

- можливість здійснення суб'єктами звернення оплати за надання адміністративної послуги дистанційно, в електронній формі.

Законом України «Про адміністративні послуги» визначено, що порядок ведення, вимоги щодо функціональних можливостей Єдиного державного порталу адміністративних послуг, а також заходи та строки щодо його поетапного впровадження визначаються Кабінетом Міністрів України.

На виконання вимог цього Закону Мінекономрозвитком створено Єдиний державний портал адміністративних послуг, розміщену в Інтернет за адресою: [www.poslugu.gov.ua](http://www.poslugu.gov.ua). Стан впровадження Єдиного державного порталу адміністративних послуг, його наповненість та функціонал описана в наступному розділі даного дисертаційного дослідження.

Варто зазначити, що прийняттю Закону України «Про адміністративні послуги» передувало прийняття значної кількості розпорядчих актів Кабінету Міністрів України, Президента України, інших державних органів, якими реалізовувалось реформування державної політики у сфері розбудови сервісно-орієнтованої держави, у сфері надання адміністративних послуг, в тому числі впровадження електронного урядування у життєдіяльність держави. Серед основних це:

- Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади» від 15 лютого 2006 року №90-р;

- Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади» від 27 червня 2007 року №494-р. Концепцією було ви значено критерії оцінки якості адміністративних (державних) послуг, які повинні були слугувати взірцем і для електронних адміністративних послуг. Серед заходів передбачено: сприяти впровадженню системи електронного документообігу з надання адміністративних послуг за допомогою Інтернет (через офіційні веб-сайти), у тому числі з використанням електронного цифрового підпису. На сьогодні дане розпорядження втатило чинність.

- Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розроблення стандартів надання адміністративних послуг» від 12 липня 2007 №219. На сьогодні даний наказ втатив чинність;

- Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про Реєстр адміністративних послуг» від 27 травня 2009 року №532. На сьогодні не чинна;

- Указ Президента України «Про заходи із забезпечення додержання прав фізичних та юридичних осіб щодо одержання адміністративних (державних) послуг» від 3 липня 2009 року №508/2009;

- Постанова Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо упорядкування адміністративних послуг» від 17 липня 2009 року №737. На сьогодні не чинна;

- Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Методики визначення собівартості платних адміністративних послуг» від 27 січня 2010 року №66;

- Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання надання адміністративних послуг» від 11 жовтня 2010 року №915;

- Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання надання платних адміністративних послуг» від 5 січня 2011 року №33. Втатила чинність.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів щодо створення Єдиного державного порталу адміністративних послуг» від 11 вересня 2013 року №718-р був затверджений відповідний план, яким визначено 10 основних заходів, які повинні виконати відповідно до розподілу повноважень органи державної влади то органів місцевого самоврядування для створення та введення в дію Єдиного державного порталу адміністративних послуг. До таких заходів віднесено:

- забезпечення створення бази даних про суб'єктів надання адміністративних послуг, центрів надання адміністративних послуг, а також про переліки послуг, які ними надаються; наповнення пілотної версії Єдиного державного порталу адміністративних послуг вищезазначеною інформацією; розміщення у пілотній версії Єдиного державного порталу адміністративних послуг інформації про адміністративні послуги, які

надаються суб'єктами та центрами надання адміністративних послуг, а також форм заяв, необхідних для одержання таких послуг [22].

Важливим кроками в контексті формування нормативно-правової бази розвитку електронного урядування стало прийняття оновленої Концепції розвитку електронного урядування в Україні (Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» від 20 вересня 2017 року №649-р). Прийняття оновленої концепції обумовлено низкою проблем, які визнала виконавча гілка влади України, а саме:

- недостатній рівень єдиної координації, контролю та взаємодії замовників завдань і проектів у сфері інформатизації та розвитку електронного урядування;
- економічна криза, що призвела до зменшення обсягу фінансування завдань та проектів у сфері розвитку електронного урядування;
- низька якість, ефективність та результативність реалізації проектів і завдань у зазначеній сфері;
- не сформованість та недосконалість нормативно-правової бази, що регулює сферу розвитку електронного урядування;
- низька якість управління розробленням, впровадженням, підтримкою функціонування та розвитком інформаційно-телекомунікаційних систем (бази даних, реєстри тощо) та ресурсів (центри обробки даних, телекомунікаційні мережі тощо) органів влади;
- не сформованість базової інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури електронного урядування як техніко-технологічної основи для реалізації всіх проектів і завдань у зазначеній сфері;
- відсутність автоматизованого обміну даними;
- недостатній рівень інформаційної безпеки та захисту інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах органів влади;
- низькі темпи запровадження електронних форм взаємодії між органами влади і фізичними та юридичними особами, зокрема надання електронних послуг та доступу до відкритих даних;

- нерегульованість питання електронної ідентифікації та автентифікації фізичних та юридичних осіб під час взаємодії з органами влади;
- низькі темпи розвитку внутрішніх систем електронного документообігу та сучасних інформаційно-аналітичних інструментів підтримки прийняття управлінських рішень;
- недостатній рівень готовності державних службовців та працівників органів місцевого самоврядування, фізичних та юридичних осіб до запровадження і використання інструментів електронного урядування;
- цифрова нерівність у використанні інформаційно-комунікаційних технологій між органами влади на центральному та місцевому рівні;
- недостатній рівень участі громадян та контролю у зазначеній сфері [40].

Концепція визначає напрямки, механізми і строки формування ефективної системи електронного урядування в Україні для задоволення інтересів та потреб фізичних та юридичних осіб, вдосконалення системи державного управління, підвищення конкурентоспроможності та стимулювання соціально-економічного розвитку країни. З цією метою згідно Концепції розвитку електронного урядування в Україні необхідно забезпечити виконання комплексних заходів за трьома такими напрямками:

- Модернізація публічних послуг та розвиток взаємодії влади, громадян і бізнесу за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій;
- Модернізація державного управління за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій;
- Управління розвитком електронного урядування.

Модернізація публічних послуг та розвиток взаємодії влади, громадян і бізнесу за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій передбачає розвиток та удосконалення чотирьох секторів:

- Розвиток електронних послуг, - з урахуванням переваг технологій електронних послуг основними заходами із забезпечення розвитку електронного урядування в Україні за даним сектором є: запровадження

електронних послуг, у тому числі адміністративних, в усіх сферах суспільного життя, а також надання інтегрованих електронних послуг за життєвими та бізнес-ситуаціями; реалізація принципу єдиного вікна («one-stop-shop») шляхом забезпечення розвитку та функціонування Єдиного державного порталу адміністративних послуг як єдиної точки доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг; розвиток електронних публічних закупівель, електронних договорів і рахунків, електронних аукціонів; стимулювання використання електронних послуг фізичними та юридичними особами.

- Розвиток відкритих даних, - з урахуванням переваг технологій відкритих даних основними заходами із забезпечення розвитку електронного урядування в Україні за даним сектором є: формування та розвиток інфраструктури відкритих даних на базі єдиного державного веб-порталу відкритих даних, інтегрованих з ним інших веб-порталів відкритих даних тощо; оприлюднення та оновлення наборів даних у формі відкритих даних; стимулювання розвитку на базі відкритих даних загальнодоступних проєктів і сервісів (соціальних, громадських, медійних та комерційних), у тому числі у співпраці з органами влади, для підвищення відкритості та ефективності їх діяльності, надання якісних послуг та розвитку інноваційного бізнесу.

- Розвиток електронних інструментів залучення громадян, - для розвитку даного сектору необхідно: розвиток інституту електронних звернень та електронних петицій; розвиток інструментів «відкритий бюджет», «громадський бюджет», он-лайн обговорення проєктів нормативно-правових актів тощо; запровадження електронних форм зворотного зв'язку на офіційних веб-сайтах органів влади, у тому числі тематичних, для отримання якісного зворотного зв'язку з різних питань; широке залучення громадських об'єднань та профільних асоціацій до планування розвитку та моніторингу стану розвитку електронного урядування; стимулювання використання електронних інструментів залучення громадян та підтримка громадських ініціатив у сфері електронного урядування.

- Розвиток електронної ідентифікації та довірчих послуг, - з метою розвитку даного сектору Кабінет Міністрів України передбачає необхідність: розвитку електронних довірчих послуг відповідно до вимог Регламенту (ЄС) № 910/2014 Європейського Парламенту та Ради від 23 липня 2014 року про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для електронних транзакцій в межах внутрішнього ринку та про скасування Директиви 1999/93/ЄС; сприяння наповненню єдиного демографічного реєстру та поширенню паспортів громадянина України у формі ID-карти; розвиток існуючих та запровадження нових схем і засобів електронної ідентифікації та встановлення рівнів довіри до них (у тому числі Mobile ID, Bank ID); реалізація принципу «single-sign-on» шляхом впровадження інтегрованої системи електронної ідентифікації та автентифікації і повторного використання в інформаційно-телекомунікаційних системах органів влади [40].

Модернізація державного управління за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій передбачає три сектора розвитку:

- Розвиток електронної взаємодії, - для цього згідно Концепції необхідно забезпечити: запровадження системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів; розвиток електронної взаємодії суб'єктів владних повноважень на базі системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів, у тому числі підключення базових державних реєстрів і баз даних, центрів надання адміністративних послуг, а також розвиток транскордонної електронної взаємодії; розвиток організаційної, технічної та семантичної інтероперабельності інформаційно-телекомунікаційних систем органів влади, у тому числі поширення унікального номера запису в реєстрі єдиного демографічного реєстру для зв'язування даних в різних державних реєстрах та базах даних.

## РОЗДІЛ 2

### МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЗАСОБАМИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ

#### **2.1. Механізми організації надання електронних послуг на регіональному рівні**

У 2010 році Дніпропетровською та Одеською областями успішно реалізовано пілотний проект упровадження технологій електронного урядування згідно з розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01 березня 2010 року № 360-р «Питання реалізації пілотного проекту впровадження технологій електронного урядування», головною метою якого було відпрацювання єдиних стандартів обміну електронними документами [11]. У подальшому формат обміну було затверджено наказом Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України від 20 жовтня 2011 року №1207 «Про вимоги до форматів даних електронного документообігу в органах державної влади. Формат електронного повідомлення», зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 15 листопада 2011 року за № 1306/20044. Одним із головних стратегічних результатів реалізації програм та проектів інформатизації в області стало створення технічної, технологічної, організаційної та кадрової бази для запровадження пілотного інноваційного проекту з електронного урядування за світовими стандартами «Електронний регіон» для подальшого поширення на всеукраїнському рівні. Впровадження в Дніпропетровській області програмно-апаратного комплексу електронної взаємодії центрів надання адміністративних послуг, адміністративних органів, дозвільних органів, суб'єктів господарювання та громадян «Регіональний віртуальний офіс електронних адміністративних послуг» є одним з ключових проектів «Електронного регіону». Розширення системи відбувається за рахунок підключення новоутворених об'єднаних

територіальних громад. З 2002 року в області розробляють та успішно впроваджують регіональні програми інформатизації «Електронна Дніпропетровщина» (кожна триває три роки). У рамках реалізації завдань програм створено системну інформаційно-комунікаційну інфраструктуру виконавчих органів та органів місцевого самоврядування, яка забезпечує ефективне впровадження проєктів інформатизації та електронного урядування [24]. Основними завданнями регіональної програми інформатизації «Електронна Дніпропетровщина» на 2014–2016 роки є нормативно-правове, організаційне та методичне забезпечення Програми; розвиток телекомунікаційного середовища регіону та формування системи регіональних електронних інформаційних ресурсів; упровадження технологій е-урядування в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування регіону; підтримка працездатності та забезпечення функціонування існуючих систем. За результатом виконання завдань і заходів: усі райдержадміністрації та районні ради області мають бути підключеними за виділеними каналами до мультисервісної регіональної корпоративної мережі на швидкості на менш 20 мб/с; райдержадміністрації та райради підключені до регіональної системи електронного документообігу, кількість користувачів якої складає понад 700 працівників органів місцевої влади та місцевого самоврядування, а база даних склала понад один мільйон електронних образів документів. У 2017–2019 роках заплановано приєднання до регіональної системи електронного документообігу всіх сільських та селищних рад.

Регіональна програма інформатизації «Електронна Вінниччина» на 2016–2018 роки спрямована на запровадження технологій електронного урядування та електронної демократії в діяльність місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування Вінницької області, а також вирішення завдань переходу до орієнтованого на інтереси людей, відкритого для всіх і спрямованого на розвиток інформаційного суспільства, в якому кожен міг би створювати і накопичувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися, поповнювати їх та обмінюватися ними, передбачає можливість для кожної людини повною мірою

реалізовувати свій потенціал, сприяти суспільному розвитку, забезпечуючи при цьому підвищення якості життєдіяльності. Програма визначає комплекс пріоритетних завдань з телекомунікаційного та інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування області для забезпечення інформаційних потреб громадян, суспільства та держави, сприяння соціально-економічному розвитку регіону шляхом упровадження сучасних та перспективних інформаційних технологій в усі сфери життєдіяльності регіону. Основними завданнями Програми на 2016–2018 роки є: – нормативно-правове, організаційне та методичне забезпечення Програми; – упровадження технологій е-урядування та е-демократії в місцевих органах виконавчої влади та місцевого самоврядування регіону; – розвиток телекомунікаційного середовища регіону та формування системи регіональних електронних інформаційних ресурсів; – підтримка працездатності та забезпечення функціонування існуючих систем [248].

Слід відзначити, що відповідні регіональні програми розвитку електронного урядування також були розроблені і затверджені у Одеській (Регіональна програма інформатизації Одеської області на 2017–2019 роки «Електронна Одещина» («e – ОДЕЩИНА», «e – ODESA REGION»)) та Волинській областях («Електронне урядування Волині».

Відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги» [219] надання населенню адміністративних послуг в електронній формі мало розпочатись з 1 січня 2014 року через Єдиний державний портал адміністративних послуг. На сьогодні на регіональному рівні органи місцевого самоврядування та місцеві органи виконавчої влади утворюються власні електронні портали (сервіси) надання адміністративних послуг. Так, на сьогодні функціонує Регіональний віртуальний офіс електронних адміністративних послуг Дніпропетровської області (з 2010 року), окремі портали адміністративних у м.Вінниця (з 2008 року), м.Львів, м.Луцьк (Портал електронних сервісів Волині), м.Івано-Франківськ, м.Київ (з 2011 року), м.Харків ( Портал електронних сервісів Харькова) тощо.

На локальному рівні органи місцевого самоврядування створюють можливості щодо надання додаткових адміністративних послуг, що належать до їхньої компетенції і здійснюється з урахуванням місцевих особливостей і потреб. Варто зауважити, що на виконання вимог Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг» від 10 грудня 2015 року № 888-VIII спільним Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України й Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 8 вересня 2016 року № 1501/248 затверджено Порядок інтеграції інформаційних систем державних органів та органів місцевого самоврядування до Єдиного державного порталу адміністративних послуг, у якому встановлено вимоги до процедури інтеграції інформаційних систем державних органів та органів місцевого самоврядування до Єдиного державного порталу адміністративних послуг з метою забезпечення надання адміністративних послуг в електронній формі за принципом «єдиного вікна» [30]. Однак інтеграція інформаційних систем державних органів та органів місцевого самоврядування до Єдиного державного порталу адміністративних послуг пов'язана з проблемою відсутності «типового програмного продукту для публічної адміністрації в частині надання адміністративних послуг в електронній формі» [14].

На регіональному рівні процес переходу до надання адміністративних послуг в електронній формі розпочався ще кілька років тому, коли окремі міста надали можливість клієнтам замовляти деякі послуги в електронній формі через особистий кабінет, створений на відповідному сайті органів місцевого самоврядування. Впровадження у 2015 році волонтерського Інтернет-порталу iGov.org.ua значно активізувало міста в цьому напрямку, залучаючи все більше органів місцевого самоврядування до поступового переведення адміністративних послуг в електронну форму. Дослідження веб-сайтів органів місцевого самоврядування показало, що можливість отримати адміністративні послуги в електронній формі сьогодні надають лише 39

центрів надання адміністративних послуг з 98 досліджених. З цією метою органи місцевого самоврядування застосовують різні інструменти. При цьому заявлена кількість таких електронних послуг різниться в кожному місті – від 3-4 послуг до кількох десятків. Наразі адміністративні послуги, що надаються через зазначені ресурси, не можна назвати повноцінними електронними послугами, оскільки немає можливості пройти весь цикл отримання послуги – від замовлення до отримання рішення, в дистанційному режимі. Окрім того, слід зазначити, що згідно зі статті 17 Закону України «Про адміністративні послуги» надання адміністративних послуг в електронній формі та доступ суб'єктів звернення до інформації про адміністративні послуги з використанням мережі Інтернет забезпечуються через Єдиний державний портал адміністративних послуг, який є офіційним джерелом інформації про надання адміністративних послуг в Україні. Відповідно до статті 9 Закону України «Про адміністративні послуги» адміністративні послуги в електронній формі надаються через Єдиний державний портал адміністративних послуг, у тому числі через інтегровані з ним інформаційні системи державних органів та органів місцевого самоврядування. На сьогодні жодна інформаційна система органів місцевого самоврядування так і не інтегрована до Єдиного державного порталу адміністративних послуг. Тобто виникає взагалі питання легітимності надання органами місцевого самоврядування адміністративних послуг в електронній формі на власних веб-сайтах, Інтернет-порталі [igov.org.ua](http://igov.org.ua) чи на будь-яких інших платформах, які так і не інтегровані до Єдиного порталу адміністративних послуг, як того вимагає Закон України «Про адміністративні послуги».

За результатами дослідження Національного центру електронного урядування, в Україні половина (46 %) центральних органів виконавчої влади та чверть (25 %) обласних державних адміністрацій мають веб-сторінки для надання електронних послуг. З установ, які мають такі сторінки, лише 19 % центральних органів виконавчої влади та 30 % обласних державних

адміністрацій надають послуги в електронній формі [27]. При цьому якість таких послуг залишається низькою.

Низьким є і рівень готовності до надання адміністративних послуг в електронній формі органів місцевого самоврядування. За результатами громадського моніторингу впровадження до діяльності органів місцевого самоврядування України технологій електронного урядування, на сьогоднішній день не на всіх веб-сайтах органів місцевого самоврядування наявна інформація щодо переліку та опису адміністративних послуг, які надаються міською владою (така інформація відсутня на 6 % веб-сайтів органів місцевого самоврядування). Більшість веб-сайтів органів місцевого самоврядування (70 %) надає можливість завантажити бланки заяв, необхідні для одержання адміністративної послуги, проте отримати адміністративні послуги в електронній формі можна лише на 11% веб-сайтів органів місцевого самоврядування. Так само вкрай рідко громадяни мають можливість відслідкувати стан опрацювання заяви на отримання адміністративної послуги (9% веб-сайтів органів місцевого самоврядування [29]).

Незважаючи на те, що законом «Про адміністративні послуги» передбачено заходи інформування громадян з питань надання послуг у Центрі надання адміністративних послуг, ряд центрів не мають ні власного веб-сайту, ні сторінки на веб-сайті відповідного органу місцевої влади. Згідно результатів моніторингу Центрів надання адміністративних послуг, проведеного Міністерством економічного розвитку і торгівлі наприкінці 2016 році, найбільша кількість Центрів надання адміністративних послуг, які не створили веб-сайту, знаходяться в Одеській області. Окрім того, згідно з оцінкою незалежних експертів, інформація про адміністративні послуги на веб-сайтах багатьох центрів є недостатньою, неактуальною, суперечливою, її розташування є незручним для користувачів. Нині лише 29 % центрів надання адміністративних послуг пропонують отримання послуг в електронному вигляді; електронну чергу запроваджено у 18 % центрів надання адміністративних послуг, он-лайн консультування – у 12 % центрів

надання адміністративних послуг [64]. Існують лише окремі приклади вдалого запровадження інформаційних технологій. Зокрема, у Центрах надання адміністративних послуг Харкова та Кременчука запроваджено такі зручні для споживача послуг електронні сервіси, як попереднє завантаження заяви та відсканованих документів через Інтернет, можливість відстеження стану черги у центрах надання адміністративних послуг та його територіальних підрозділах на веб-сайті центра (або відповідного органу місцевого самоврядування).

За результатами дослідження розвитку електронного урядування ООН, індекс он-лайн послуг в Україні у 2014 році складає 0,2677, що є нижчим за середньосвітовий показник (0,3919). При цьому за два останні роки цей показник знизився майже вдвічі (індекс он-лайн послуг в Україні у 2012 році – 0,4248 [29]), що свідчить про серйозні проблеми у розвитку електронних послуг в державі.

Однією з головних перешкод на шляху впровадження надання населенню адміністративних послуг в електронній формі в Україні є низький рівень розвитку електронного документообігу в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Так, наприклад, попри наявність автоматизованих систем документообігу в органах виконавчої влади (в 100% центральних органів виконавчої влади та у 80% обласних державних адміністрацій), їх використовує лише третина співробітників (34% працівників центральних органів виконавчої влади та 36 % обласних державних адміністрацій [26]).

Система внутрішнього електронного документообігу, що охоплює усі етапи від створення документів до відправлення, запроваджена у половині органів місцевого самоврядування (46%). При цьому лише у 13% з них до системи електронного документообігу підключені усі структурні підрозділи. Електронні архіви вхідної та вихідної документації створено лише у третині (32%) міських рад. Низьким також є рівень захисту інформації в системі: для обміну електронними документами з іншими державними організаціями лише чверть органів місцевого самоврядування використовують захищені

канали зв'язку [90], інші використовують електронну пошту. Не використовуються додаткові інструменти захисту й при взаємодії із зовнішніми користувачами. Так, жоден центр надання адміністративних послуг, який надає громадянам адміністративні послуги он-лайн, не використовує цифрові підписи для зовнішніх користувачів [26]. Недостатня увага також приділяється навчанню співробітників органів місцевого самоврядування роботі у системі електронного документообігу, підвищенню кваліфікації з питань електронного урядування (така робота проводиться лише у 38% міських рад [29]).

На сьогоднішній день не завершено процес інтеграції інформаційних систем органів виконавчої влади, не створено систему електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів, а також систему електронної взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування, що суттєво уповільнює розвиток електронних адміністративних послуг в державі.

До чинників, які ускладнюють повноцінне впровадження електронного документообігу в органах державної влади та органах місцевого самоврядування належать:

- відсутність єдиних загальнодержавних стандартів функціонування систем електронного документообігу, уніфікованих вимог до програмного забезпечення, що ускладнює процес запровадження внутрішніх систем електронного документообігу органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а також інтеграцію цих систем;
- недосконалість вітчизняного законодавства про електронний документообіг та електронний цифровий підпис;
- усталені традиції ведення документообігу в паперовій формі в органах державної влади та органах місцевого самоврядування;
- недостатній рівень захисту інформації в системах електронного документообігу органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Розвиток електронних послуг в Україні також ускладнюється через недостатнє фінансування впровадження надання адміністративних послуг в електронній формі. Запровадження інформаційно-комунікаційних технологій до процесу надання адміністративних послуг потребує значних витрат. Так, наприклад, орієнтовний обсяг фінансування, необхідний лише для модернізації та забезпечення функціонування Єдиного державного порталу адміністративних послуг становить 198 млн. гривень, для створення та впровадження інформаційної системи електронної міжвідомчої взаємодії державних органів необхідно 150 млн. гривень [26]. При цьому чинне законодавство про адміністративні послуги передбачає здійснення фінансового забезпечення діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування з надання адміністративних послуг виключно за рахунок Державного бюджету України, відповідних місцевих бюджетів [21]. Надання міжнародної технічної допомоги у сфері адміністративних послуг допускається опосередковано через бюджет [12]. Це, зокрема, унеможливорює використання механізмів державно-приватного партнерства з метою додаткового фінансування розвитку електронних адміністративних послуг.

Розвиток електронних адміністративних послуг в Україні також стримує невисокий рівень комп'ютеризації домогосподарств, нерівномірний та недостатній рівень проникнення Інтернет в Україні, недостатній рівень комп'ютерної грамотності, а також обізнаності населення щодо можливостей та переваг отримання адміністративних послуг в електронній формі. Згідно результатів соціологічного дослідження, нині лише половина українців (54,6%) мають вдома комп'ютер [26]. До мережі Інтернет вдома має доступ так само лише половина (51%) населення України. При цьому більшість з тих, хто не користується Інтернетом, не відчують в цьому необхідності [24]. Опитування відвідувачів центрів надання адміністративних послуг в п'яти областях України показало, що п'ята частина (20%) респондентів не мають комп'ютера та можливості виходу в Інтернет [2]. Більше половини українських користувачів Інтернет мешкає у містах з населенням понад 1

млн. жителів, сільські мешканці складають лише п'яту частину Інтернет-аудиторії [26].

Опитування відвідувачів центрів надання адміністративних послуг показало, що найбільш відомими та найбільш популярними серед відвідувачів центрів є інформаційні послуги, які надаються он-лайн (інформація про перелік та опис адміністративних послуг, яка опублікована на веб-сайті центру надання адміністративних послуг). Згідно результатів опитування, переважна більшість відвідувачів центрів (78%) знає про наявність такого електронного сервісу, і половина (48,8 % респондентів) ним користується.

Другою за популярністю серед відвідувачів центрів є можливість попереднього запису он-лайн на консультацію або прийом документів, а також «електронна черга». Нею користується 44% респондентів. Найменш відомими та затребуваними серед споживачів адміністративних послуг є такі електронні сервіси, як можливість перегляду стану розгляду справи он-лайн (26,5%), процедура реєстрації на порталі, ідентифікації та використання електронних підписів (21,2%) [64]. При цьому головними причинами невикористання таких послуг відвідувачі центрів назвали нестачу інформації про електронні послуги та невміння ними користуватись.

Невисокий рівень доступу населення до комп'ютерного обладнання та Інтернету, недостатній рівень компетентності у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, а також поінформованості про електронні послуги, зокрема, обумовлюють низький попит на користування електронними сервісами серед споживачів адміністративних послуг.

В процесі запровадження електронних послуг важливо враховувати потреби різних цільових груп споживачів адміністративних послуг, зокрема їх можливості та преференції щодо способу отримання адміністративних послуг. Оскільки не усі види адміністративних послуг можуть бути переведені в електронний формат, а також через те, що частина споживачів послуг надає перевагу персональному спілкуванню в процесі отримання послуги, у більшості країн світу основними каналами надання державних

послуг залишається безпосереднє обслуговування громадян у центрах надання адміністративних послуг та по телефону. Електронні сервіси, які передбачають надання адміністративних послуг за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, є альтернативним варіантом до центрів надання адміністративних послуг.

Поряд із цим дедалі більш поширеним стає застосування урядами різних держав інклюзивного багатоканального підходу [24] до надання державних послуг, що передбачає їх доступність для споживача через кілька різних каналів (окрім центрів надання послуг та кол-центрів, через публічні кіоски, персональні комп'ютери, мобільні телефони, соціальні мережі). Застосування мультिकанальної стратегії у наданні адміністративних послуг дозволяє зробити більш зручним, спростити і розширити доступ громадян до адміністративних послуг, задовольнити потреби різних груп споживачів послуг, а також стимулювати використання населенням електронних сервісів.

З огляду на наявне співвідношення власників мобільних телефонів і власників персональних комп'ютерів, а також на тенденцію швидкого зростання кількості користувачів смартфонів в Україні перспективним видається використання мобільного зв'язку як додаткового каналу надання електронних послуг. Нині мобільний зв'язок є найбільш доступним та поширеним засобом комунікації в Україні. В країні майже вдвічі більше людей, які мають мобільний телефон, ніж тих, у кого є персональний комп'ютер. Забезпеченість населення мобільним зв'язком в середньому по Україні є майже втричі більшою, ніж забезпеченість домогосподарств комп'ютерами [26]. Швидкими темпами збільшується й кількість користувачів смартфонів (за останні два роки їх кількість в Україні зросла втричі - з 7% у 2012 року до 24% у 2014 року, до 45% у 2018 році). Також наразі кількість користувачів мобільними телефонами всіх видів сягає 39 млн. осіб. Проте, за кількістю власників мобільних телефонів Україна відстає на три роки від європейських країн. 71% українських користувачів смартфонів щодня використовують цей пристрій для виходу в Інтернет.

Попри те, що рівень проникнення мобільного Інтернету в Україні поки що залишається на низькому рівні, його роль у житті українців зростає. Нині, 14% українців частіше використовують для виходу в Інтернет смартфони, ніж комп'ютери, а ще 8% - виключно мобільні телефони [29].

Наразі потенціал «мобільного уряду» в Україні використовується недостатньо. Згідно результатів громадського моніторингу впровадження до діяльності органів місцевого самоврядування України технологій електронного урядування, на сьогоднішній день мобільна версія веб-сайту наявна лише на 3% веб-сайтів органів місцевого самоврядування [20]. Рідко використовується при наданні адміністративних послуг й такий інструмент «мобільного уряду», як СМС повідомлення.

Використання таких технологій «мобільного уряду», як СМС повідомлення, мобільні портали, мобільні додатки у сфері надання адміністративних послуг, зокрема, дозволяє надавати громадянам інформацію про адміністративні послуги, отримувати зворотній зв'язок від споживачів послуг (наприклад, щодо якості обслуговування), надає споживачам адміністративних послуг можливість замовити необхідну послугу, записатись на прийом, отримати бланки заяв для оформлення адміністративної послуги, а також інформацію про хід розгляду їхніх заяв.

Перевагами використання мобільного зв'язку як додаткового каналу надання електронних послуг є широке охоплення аудиторії, можливість надання послуг в будь-який час, незалежно від місцезнаходження споживача послуги, а також простий, зручний та зрозумілий для споживача спосіб надання послуги. Окрім цього, використання інструментів «мобільного уряду» сприяє популяризації електронних адміністративних послуг, стимулює використання населенням нових видів електронних сервісів.

Розвиток в Україні електронних сервісів з надання електронних адміністративних послуг має несистемний характер. Органи державної влади, які надають адміністративні послуги, органи місцевого самоврядування та місцеві адміністрації, при яких створено центри надання адміністративних послуг, застосовують різні підходи до впровадження інформаційно-

комунікаційних технологій у процедури надання адміністративних послуг, вирішення питань, пов'язаних із технічними, програмними, фінансовими аспектами цього процесу. Це ускладнюватиме подальшу інтеграцію різних систем надання адміністративних послуг в єдину загальнодержавну систему, а також не дозволить забезпечити однакові умови надання населенню електронних послуг на місцевому рівні.

## **2.2. Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг засобами електронного урядування**

Необхідність здійснення державного впливу та формування державної політики у сфері інформаційного суспільства та електронного урядування визначена, насамперед, у документах Туніського (2005 рік) та Женевського (2003 рік) Всесвітніх самітів з питань розвитку інформаційного суспільства, Окінавської хартії з розвитку глобального інформаційного суспільства, в Резолюції ГА ООН № 56/183 «Всесвітня зустріч на найвищому рівні з питань інформаційного суспільства» (2001 рік), Стратегії та Програмі ЄС з розвитку інформаційного суспільства, Декларації «Відкритий уряд» (2011 рік), міжнародній Хартії відкритих даних. Ці документи є основою міжнародної складової механізмів державного управління у сфері електронного урядування.

Окрім цього, загальні засади щодо розвитку електронних адміністративних послуг встановлені на рівні Європейського Союзу, зокрема, відповідно до Повідомлень Європейської Комісії Європейському Парламенту, Раді, Європейському економічному і соціальному комітету і Комітету регіонів «Цифровий порядок денний для Європи» від 19 травня 2010 року № COM(2010)245 та «Плану дій Європейського електронного уряду на 2011-2015 роки. Використання інформаційно-комунікаційних технологій в цілях сприяння належного, стійкого та інноваційного уряду» від 15 грудня 2010 року № COM(2010)743 [150]. Сучасним напрямом реформування надання електронних послуг в Європейському Союзі

виступає, в першу чергу, створення єдиного цифрового ринку публічних послуг. Зважаючи на те, що ринок електронних публічних послуг у країнах Європейського Союзу стрімко розвивається, важливим завданням на сьогодні виступає забезпечення сумісності між системами надання електронних публічних послуг різних країн-членів Європейського Союзу, що передбачено Регламентом Європейського Парламенту та Ради «Про електронну ідентифікацію і трастові послуги для електронних угод на внутрішньому ринку і скасування Директиви 1999/93/ЄС» від 23 липня 2014 року №910/2014, Рішенням Європейського Парламенту та Ради «Про створення програми по сумісності рішень і загальних рамок для європейських публічних адміністрацій, підприємств і громадян (ISA програма) в якості засобу для модернізації публічного сектору» (ЄС) 2015/2240 від 25 листопада 2015 року Регламенти та рішення Європейського парламенту та Ради є обов'язковими для виконання державами-членами, відтак справили значний вплив на розвиток внутрішнього законодавства та практики його застосування в країнах Європейського Союзу, зокрема запроваджена програма «STORK», яка з урахуванням технології ІД-ідентифікації, є доступною в кожній країні, та забезпечує систематизацію даних згідно з загальноприйнятою технічною та юридичною схемами, що забезпечує розуміння між користувачами один з одним» [29].

В процесі сучасної реалізації механізмів сервісно-орієнтованої державної політики в Україні особливої актуальності набуває необхідність ефективної імплементації зарубіжних здобутків до вітчизняних реалій надання управлінських послуг органами влади. Першочерговим завданням реалізації інструментарію сервісно-орієнтованої державної політики України є запровадження електронного надання адміністративних послуг із застосуванням Єдиного державного порталу адміністративних послуг та інтегровані з ним інформаційні системи органів державної влади та місцевого самоврядування. Розглянемо більш детально деякі приклади ознак, видів, типів та характеристик застосування механізмів електронного надання послуг державними інституціями різних країн світу, в тому числі державами-

членами Європейського Союзу, з метою виявлення загальних тенденцій та оптимальних шляхів їх вітчизняної імплементації у вітчизняну сферу діяльності органів влади.

Нідерланди були однією з перших країн Європи, в якій розпочалося на практиці запровадження надання адміністративних послуг засобами електронного урядування. Перші кроки в цьому напрямку були зроблені у 1994 році, коли Урядом Королівства Нідерланди затверджено «Національну програму дій щодо електронного урядування: від метафор до дій», яка була розвинена шляхом впровадження Міністерством внутрішніх справ Королівства Нідерланди програми «Електронний уряд: програма дій» у 1998 році. Дана програма передбачала активну роль уряду у підвищенні використання інформаційно-комунікаційних технологій у державному управлінні, а також підвищення електронного доступу до публічної інформації, такої як законодавство, судові, урядові рішення, які повинні бути доступні для громадян в режимі он-лайн. В результаті в Королівстві Нідерланди розпочав діяти урядовий портал [www.overheid.nl](http://www.overheid.nl). У 1996 році у Нідерландах розпочалося запровадження універсамів послуг з метою надання адміністративних послуг на додаток до існуючих традиційних засабів зв'язку, розпочалося використання ідентифікаційних (чіпових) карток для надання адміністративних послуг. Окремим аспектом удосконалення надання електронних послуг в Нідерландах є покращення бек-офісу національного уряду, тобто удосконалення обміну даними між урядовими органами з метою, щоб кожен орган державної влади міг використовувати дані, надані громадянам або комерційним структурам одноразово для зменшення адміністративного навантаження і підвищення економічної ефективності. Дана практика реалізації надання електронних послуг у Нідерландах були пізніше використані у Німеччині, Австрії, Греції та інших країнах Європейського Союзу [50].

Впровадження електронного урядування у сферу надання адміністративних послуг у країнах Європейського Союзу відбувалась неоднаково. Дещо пізніше до даних реформ, але не менш успішно,

приступила Хорватія. Зокрема у Хорватії основні напрями діяльності щодо надання електронних послуг закріплені у «Стратегії розвитку електронного урядування Республіки Хорватія», відповідно до якої всі послуги електронного уряду, а також засоби, наявні в розпорядженні державних органів, повинні бути повністю прийнятними та доступними для всіх користувачів без обмежень; впровадження нових форм надання електронних державних послуг не відміняють існуючих форм і методів надання державних послуг громадянам та бізнесу; розробка нових державних послуг повинна бути заснована на використанні інформаційно-комунікаційних технологій; інформація повинна бути загальнодоступною через систему електронного управління, структурованою і поданою таким чином, що повністю забезпечить простий, зрозумілий і вільний доступ для всіх користувачів; будь-які дані та інформація вводиться тільки один раз і в одному місці в системі електронної адміністрації та при повторному використанні є доступною для завантаження із системи через відкриті форми спілкування, встановлені законодавством; надання електронних послуг здійснюється професійно підготовленими службовцями [94]. Система надання електронних послуг забезпечує повну обробку заяв громадян чи суб'єктів господарювання в Інтернеті, великий діапазон послуг можна отримати інтерактивно, заповнивши форми або звіт з аутентифікацією користувача, який ініціює конкретну послугу. Окремі портали щодо надання адміністративних послуг функціонують у кожному муніципалітеті Хорватії, посилання на які розміщені на головному сайті. Користувач може обрати своє місце проживання, і сервіс автоматично визначає портал муніципалітету на якому особа може отримати необхідні послуги [50].

Ще одним прикладом найбільш успішної реалізації концепції електронного урядування можна назвати британську програму UK Online. З 2005 року населенню Великобританії, приватним компаніям, громадським організаціям був наданий доступ до повного спектру державних служб через мережу Інтернет. В мережу Інтернет було перенесено більше ніж 13 тисяч паперових форм і 5 млрд. операцій за участю понад 600 центральних та

місцевих органів влади. Інша британська система Government Gateway дозволяє громадянам і сфері бізнесу мати постійний і безпосередній доступ до державних служб через мережу Інтернет. На основі платформи Microsoft.net представлений єдиний формат взаємодії на базі XML, що забезпечує єдину точку доступу до різноманітних існуючих систем сотень британських відомств і єдиний формат для всіх документів органів державної влади. Інфраструктура Government Gateway розрахована на обслуговування до 500 звернень в секунду і до 5 млрд. запитів на рік. З підключенням до системи Government Gateway нових державних органів стали доступними багато державних послуг, починаючи від продовження водійських ліцензій до відстежування виплат державних допомог [2].

Розробники багатьох порталів управлінських послуг різних країн світу застосовують таку брендингову ознаку як девіз електронного ресурсу, який має важливе іміджеве представлення державних інституцій в уявленні кожного потенційного користувача їхніми сервісами. Бренд державного чи муніципального portalу в складі комплексної стратегії надання управлінських послуг визначає маркетингові переваги при реалізації відповідних механізмів сервісно-орієнтованої державної політики країни. Наприклад, девіз portalу управлінських послуг гімалайського королівства Бутан є висловом Прем'єр-міністра країни Церинга Тобгая: «Послуги, які надає влада, повинні бути простими, безкоштовними та доступними завжди для всіх людей завжди у будь-який час» [73]. Натомість, імідж-бренд portalу управлінських послуг Люксембургу Guichet.public.lu визначили шляхом опитування самі пересічні користувачі електронного ресурсу, який є візитівкою країни: надійність (стабільність сервісів, безпечність та потужність інфраструктури), динамізм (збалансований розвиток), відкритість (мультикультуралізм та багатомовність) [73]. Нажаль у жодного з двох вітчизняних порталів (Інтернет-портал iGov.org.ua та Єдиний державний портал адміністративних послуг poslugy.gov.ua) девіз відсутній.

На сучасному етапі здійснення сервісно-орієнтованої державної політики в Україні пріоритетним є «заявничий» характер надання

управлінських послуг, натомість у більшості країн світу спостерігається тенденція до реалізації органами влади саме «втручальних» сервісів. Прикладом інструментарію надання інформаційних суспільно-значущих послуг втручального характеру є довідковий сервіс Public Service Announcements порталу канадського міста Реджайна – столиці провінції Саскачеван (населення 193 тис. осіб), на якому місцева влада періодично попереджає громаду про перекриття руху наземного транспорту, визначаючи час та назви відповідних вулиць, а також обґрунтовує причини наявних незручностей [73].

Іншим прикладом управлінських послуг, які також мають суспільно значущу цінність є сервіси опосередкованої дії, що можуть виражатись у контролюючій діяльності органів влади. Наприклад, у штаті Джоржія (США) успішно функціонує державний орган – комісія зі спеціальним статусом Public Service Commission, місією якої є «здійснення влади та впливу для гарантування того, щоб споживачі одержували безпечні, надійні та дешеві послуги приватного сектору у сфері телекомунікацій та енергозабезпечення». У розділі online-послуги порталу [www.psc.state.ga.us](http://www.psc.state.ga.us) користувачі мають можливість оформити скаргу на погану якість надання сервісу будь-якої компанії-постачальника, заповнивши відповідну електронну форму заяви, документа. Влада іншого американського штату Вермонт через департамент державно-управлінських сервісів (Public Service Department) надає опосередковану послугу непрямої дії місцевій громаді, впливаючи на зменшення ціни постачальників електричної енергії для приватних споживачів. Упродовж 2015 року державні службовці департаменту двічі домовлялись з основним постачальником «Green Mountain Power» (75 % ринку) про зниження ціни на електроенергію на 2,5 % [73]. Варто зазначити, що через мережу Інтернет, тобто в електронному вигляді, уряд США надає громадянам країни увесь спектр адміністративних послуг.

Результати аналізу досвіду Німеччини також досить показові. У Німеччині впровадження електронного урядування розпочалося на початку XXI століття. З 2000 року до грудня 2005 року понад 100 федеральних

відомств на чолі із федеральним міністерством внутрішніх справ у рамках німецької ініціативи BundOnline розмістили понад 440 адміністративних послуг для громадян, ділового сектору в мережі Інтернет. З найбільшою е-урядовою програмою в Європі Німеччина встановила курс на сучасну інформаційно технологічну підтримку федерального уряду. Уряд країни зміг надавати сприятливіші для клієнта послуги, із кращою довгостроковою економічною ефективністю. У проєкт було інвестовано приблизно 650 млн. євро. Потенціал внутрішньої економії коштів після впровадження проєкту експерти оцінюють у 350 млн. євро щороку, і 450 млн. євро заощаджують заявники, які контактують з державними органами влади, що взяли участь у даному проєкті. Німецький уряд на цьому не зупиняється і продовжує щільно працювати над новими проєктами для подальшого розвитку електронного урядування [2].

Створення порталів електронного надання управлінських послуг у режимі он-лайн є першочерговим завданням у сфері реалізації сервісної діяльності органів влади будь-якої країни світу. Наприклад, Чорногорія є лідером серед балканських країн у сфері впровадження e-Governance за версією UNPACS, повідомляється на порталі цієї країни Eurgrava, завдяки тому, що з 2014 року всі державні інституції країни законодавчо зобов'язані надавати управлінські послуги виключно в електронній формі [73].

Технологічно розвиненим в цьому регіоні є і портал управлінських послуг Республіки Сербії eУправа, який станом на 1 вересня 2015 року має понад 260 тисяч постійних користувачів та надає близько 300 видів електронних сервісів. Доступ до порталу є безкоштовним і відкритим для всіх громадян Сербії. Зокрема муніципалітет міста Зреняни є одним з лідерів у реалізації технологій e-Governance на місцевому рівні, пропонуючи на загальнодержавному сербському порталі 13 електронних послуг, які доступні окрім сербської, ще й мовами національних меншин: угорською, словацькою та румунською [73].

Щодо відкритості інформації, то прикладом для України є портал управлінських послуг іншої балканської країни Словенії e-uprava.gov.si, де

щомісячно оприлюднюються данні про загальну кількість співробітників органів державного управління, які фінансуються з державного бюджету. Так, на 1 січня 2015 року їх кількість становила 30758 осіб (на 2 млн. населення), включаючи армію – 7199 та поліцію – 8170 відповідно [530].

Продовжуючи тему відкритості та ефективності комунікативної взаємодії влади та громадськості зупинимось на мальтійському сайті [www.servizz.gov.mt](http://www.servizz.gov.mt), за допомогою якого реалізовано он-лайн спілкування надавачів та користувачів управлінських послуг. Кожний громадянин Мальти може розповісти про свої потреби та очікування на цьому суб-порталі головного ресурсу країни – порталі послуг [www.gov.mt](http://www.gov.mt). На думку розробників така інфраструктура дає можливість надавати державні послуги так, як бажаєте будь-який вибагливий заявник. Окрім цього, в країні існує й окремий ресурс для покращення ефективності надання управлінських сервісів [73].

Щодо проблематики міжвідомчої електронної взаємодії, то показовим для України буде приклад Ефіопії, де, як повідомляє портал управлінських сервісів Ethiopian E-service, тільки Міністерством зв'язку та інформаційних технологій у тісній співпраці з міністерствами закордонних справ країни, сільського господарства, міського розвитку та будівництва упродовж 2015 року запроваджено 8 електронних послуг в режимі транзакції [73].

Аналізуючи статистичні дані, які оприлюднюються державними електронними ресурсами різних країн світу, зазначимо, що далеко не на кожному порталі управлінських послуг розміщується аналітика відвідувань ресурсу. Прикладом є портал управлінських послуг Нової Зеландії [govt.nz](http://govt.nz), який інформує всіх відвідувачів на своєму ресурсі Analytics for Govt.nz про загальну та щоденну кількість відвідувачів [73].

Однак, більш цікавішим для аналізу виглядають кількісні показники сервісної діяльності органів влади деяких пострадянських країн, які мали однакові з Україною стартові умови для впровадження електронних послуг.

Так, станом на 2015 рік для громадян та бізнесу органами влади надаються електронні послуги:

- засобами порталу Elektron hökumət Азербайджанської Республіки (e-gov.az) – 420 видів в 44 установах [73];
- засобами Єдиного порталу інтерактивних державних послуг;
- засобами порталу eGov – державні послуги та інформація он-лайн

Така позитивна тенденція обумовлена простотою та комфортністю у користуванні сервісами. Для зручності початківців, розробники порталу підготували ряд навчальних роликів, а також розмістили на порталі у вільному доступі для скачування навчальну програму: «Електронний уряд та електронні послуги». Особливістю сервісної діяльності казахських органів влади є й той фактор, що державні послуги для людей з обмеженими можливостями стають доступнішими, через успішне функціонування іншого засобу інтерактивної комунікації – єдиного контакт-центру з надання сервісів. Механізм реалізації сервісу здійснюється таким чином: після надходження заявки на контакт-центр, інспектори Центру обслуговування населення (аналог українського центру надання адміністративних послуг) готують необхідні клієнтам документи і в зручний для них час виїжджають до місця їх помешкання.

Щодо пропагування здорового образу життя, то наприклад у Франції з 1 липня 2015 року на дитячих майданчиках заборонено паління, про що й повідомляється на порталі [www.service-public.fr](http://www.service-public.fr). Характерно, що поруч зі стандартними інформаційними сервісами державних порталів управлінських послуг, які притаманні більшості країн світу, тут тютюнозалежних французів інформують про відкриття сервісу гарячої лінії Tabac info service для охочих позбутись цієї звички. Окрім цього через загальнодержавний портал надання послуг протягом 2015 року було надано більше 250 мільйонів електронних послуг.

Розглядаючи інші приклади соціально-відповідального ставлення до осіб з обмеженими можливостями відзначимо ефективність засобів піклування про людей з вадами слуху на порталі управлінських послуг

Фінляндії, де створено відео-інструкції мовою жестів щодо користування послугами суб-порталів у сфері охорони здоров'я, правового захисту, освіти, культури тощо. Окрім цього Фінляндія та Сінгапур пропонують своїм громадянам послуги через мобільний зв'язок. Наприклад, Верховний суд Сінгапуру надсилає громадянам смс, щоб надати дату засідання суду. Крім того, ті громадяни, які авторизовані на сайті суду, можуть електронним способом подавати до суду позови з простих нескладних справ.

Он-лайн податкова служба Ірландії дозволяє суб'єктам господарської діяльності отримувати інформацію про оподаткування, сплачувати податки, заповнивши відповідні електронні заявки, а також отримувати податкові кредити. Сайт Земельної служби Ірландії надає юридичним фірмам інформацію про нерухомість і дозволяє здійснювати будь-які операції пов'язані з цією нерухомістю в режимі он-лайн. Сайт Федерального агентства зайнятості Ірландії містить інформацію про ринок робочої сили для роботодавців та працівників, а сайт Реєстраційної палати дає можливість зареєструвати компанію будь-якої організаційно-правової форми, внести будь-які зміни до статутних документів, оформити фінансові документи, легалізувати іноземні документи [2].

В Естонії функціонує Інтернет-портал *Tana otsustan mina* («Сьогодні вирішую я»), через який будь-який громадянин має можливість долучитися до прийняття управлінських рішень, - висловити свою позицію про поточні реформи та процеси в країні, запропонувати зміни та пропозиції до законопроектів тощо. Цей портал надає можливість громадянам брати участь у виборчому процесі в он-лайн режимі, тобто поводити голосування за того чи іншого кандидата через мережу Інтернет.

Отже, технології електронного урядування у процесі надання адміністративних послуг населенню вже достатньо давно використовуються урядами багатьох зарубіжних країн. Рівень готовності й можливості національних державних структур надавати он-лайн державні послуги на основі використання інформаційно-комунікаційних технологій досліджує Департамент з економічних і соціальних питань ООН (United Nations

Department of Economic and Social Affairs - UNDESA). Дослідженням охоплюються всі 193 країни-члени ООН. Визначним показником зрілості держави у сфері електронного урядування є індекс розвитку електронного уряду (E-Government Development Index, EGDI), який розраховується ООН для всіх країн-членів ООН, і в комплексі рівень розвиненості індексу онлайн сервісів (послуг) (Online Service Index and its components), що враховує розвиток телекомунікаційної інфраструктури та рівень грамотності дорослого населення (готовності до використання електронних сервісів). За рівнем розвитку електронного урядування країни поділяються на чотири групи: дуже високий рівень ( $EGDI > 0,75$ ), високий ( $0,50 < EGDI < 0,75$ ), середній ( $0,25 < EGDI < 0,50$ ) та низький ( $EGDI < 0,25$ ).

Зазначимо, що за даними звітів UNDESA, що містять результати проведених досліджень світових тенденцій запровадження технологій e-Governance, Україна в 2012 році, у 2014 році та у 2018 році, за рівнем електронної взаємодії громадян з владою через он-лайн надання управлінських послуг посідала відповідно 94, 87, 82 місце (істотно відстаючи від Естонії, Казахстану, Російської Федерації та Грузії – таблиця 3).

У 2018 році лідерами рейтингу стали Данія, Австралія, Республіка Корея, Великобританія, Швеція, Фінляндія, Сінгапур, які одержали максимальні значення індексу розвитку електронного уряду та індексу онлайн сервісів (послуг) – кількісної оцінки реалізації електронного надання управлінських послуг у так званому режимі реального часу. Автори звіту оцінювали рівень електронної участі національних веб-порталів та веб-сайтів у наданні управлінських послуг (особливо у правовій, соціальній, освітній, екологічній, медичній та економічній сферах) та перевіряли їх на відповідність стандарту Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.0. Окрім цього досліджувались всі етапи розвитку впровадження технологій e-Governance.

За даними звіту United Nations Department of Economic and Social Affairs за 2018 рік простежується стійка тенденція зростання Індексів он-лайн сервісів (Online service index) порівняно з попередніми роками, у таких країнах як: Данія, Австралія, Німеччина Австрія, Швеція, Фінляндія, Білорусь, Литва. Портали країн лідерів даного звіту Департаменту з економічних і соціальних питань ООН (UNDESA) користувалися високою популярністю (таблиця 4 ), окрім цього, серед них не було жодного, який би мав добову кількість користувачів меншу за 200 осіб, а їх загальна кількість упродовж цього ж періоду становить більше за 270 тисяч осіб.

Зарубіжний досвід показує, що у більшості країн світу найбільш популярними електронними ресурсами є портали, які пропагують максимальну відкритість інформаційного контенту та простоту у користуванні сервісами з надання управлінських послуг, зокрема доступних для людей з обмеженими можливостями. Європейський досвід надання послуг адміністративними органами в електронній формі свідчить про те, що більшість послуг надаються переважно через єдиний загальнодержавний веб-портал надання адміністративних послуг. В деяких країнах поряд з загальнодержавним веб-порталом надання адміністративних послуг функціонують і інтегровані до нього веб-портали надання адміністративних послуг місцевих органів влади, які розробляються з подібним інтерфейсом і зовнішньою архітектурою сайту, що сприяє легкому орієнтуванню споживачів послуг у пропонованих можливостях порталу надання адміністративних послуг і спрощує процедуру отримання необхідної послуги.

Аналіз кращого світового досвіду побудови національних систем надання електронних послуг свідчить про наявність єдиного сформованого загального бачення до запровадження електронних послуг. Разом з тим, аналізуючи підхід до надання електронних послуг, можна виділити певні відмінності у так званих «американській», «азіатській» «пострадянських» та «європейській» моделях, що базуються на особливостях державного управління у цих регіонах. Також є значні відмінності стосовно побудови

таких систем, що можуть реалізовуватись на базі єдиного порталу електронних послуг або на базі необмеженої кількості інформаційних систем, що забезпечують надання електронних послуг.

Окрім того, на виконання законодавства Європейського Союзу держави-члени запроваджують електронні сервіси надання адміністративних послуг громадянам інших держав-членів у вигляді «Точок одного контакту» (англ. - «Point of Single Contact»), які функціонують кількома мовами та забезпечують надання популярних адміністративних послуг для громадян інших країн Європейського Союзу. Всі держави-члени забезпечують можливість надання транскордонних адміністративних послуг громадянам Європейського Союзу незалежно від країни походження, що передбачено Директивою № 2006/123/ЄС Європейського Парламенту та Ради про послуги на внутрішньому ринку від 12 грудня 2006 року. З огляду на це вважаємо за доцільне запровадити в Україні також відкритий сервіс для надання адміністративних послуг громадянам та юридичним особам із інших країн, зокрема, держав-членів Європейського Союзу, правове регулювання якого доцільно закріпити в Законі України «Про адміністративні послуги»

В європейських країнах електронна форма надання адміністративних послуг використовується на рівні з письмовою формою на паперовому носії, адже велика кількість послуг надається саме в електронній формі, що заощаджує ресурси органів публічної адміністрації. Законодавством країн-членів Європейського Союзу передбачена еквівалентність юридичної сили адміністративних актів, які виступають результатом надання адміністративних послуг, в електронній формі та в письмовій формі на паперових носіях. Причому рівність електронної та письмової форми передбачена на рівні закону та є обов'язковою для визнання всіма суб'єктами правовідносин у державі. Наприклад, відповідно до статті 27 Закону про адміністративну процедуру Республіки Естонія «у разі доставки документа електронним способом, він направляється на адресу електронної пошти, що зазначена заявником у заяві. До документа має бути доданий електронний цифровий підпис» [31].

На відміну від країн Європейського Союзу, в Україні застосування електронної форми адміністративних актів поряд із письмовою формою не є таким поширеним та розпочалось відносно нещодавно – спочатку на рівні підзаконного акта, а пізніше на рівні закону. Зокрема пунктом 2 Наказу Міністерства юстиції України «Про деякі питання надання відомостей з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців» № 466/5 від 31 березня 2015 року встановлено, що «виписки, витяги та довідки в паперовій та електронній формах відповідно до Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» мають однакову юридичну силу». Також у частині 2 статті 34 Закону України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» в редакції від 26 листопада 2015 року № 834-VIII передбачено, що «інформація про зареєстровані права та їх обтяження, отримана в електронній чи паперовій формі за допомогою програмного забезпечення Державного реєстру прав, має однакову юридичну силу та використовується відповідно до законодавства» [10].

Проте однакова юридична сила адміністративних актів, що є результатом надання адміністративних послуг, в електронній формі та в письмовій формі на паперових носіях має бути закріплена у єдиному кодифікованому законі про адміністративну процедуру, а не у спеціальних законах щодо надання окремих адміністративних послуг, що відповідає європейському досвіду.

З огляду на євро інтеграційні пріоритети України, вибір на користь передового європейського досвіду запровадження електронних послуг видається цілком логічним та послідовним.

### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ЕЛЕКТРОННИМИ ПОСЛУГАМИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

### 3.1. Розвиток та шляхи вдосконалення нормативно-правового забезпечення доступності електронних послуг

Протягом останніх років в Україні прийнято ряд законодавчих та нормативно-правових актів, якими задекларовані стратегічні напрями та поставлені завдання щодо запровадження надання адміністративних послуг засобами електронного урядування. Втім на сьогодні можна констатувати, що більшість цих планів залишились або невиконаними, або перебувають на початковому етапі виконання та потребують перегляду, у зв'язку з наявністю суперечностей та протиріч у законних та підзаконних актах України, якими регламентується функціонування даної сфери управління. З метою вдосконалення механізму нормативно-правового забезпечення доступності електронних послуг в Україні рекомендується вжити заходи щодо розв'язання існуючих проблем у цій сфері, а саме:

1. План заходів з реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки передбачає розроблення переліку з 80 пріоритетних послуг в електронній формі [47], а Концепція розвитку електронних послуг в Україні до 2020 року містить перелік лише з 45 таких послуг [237]. У 2017 році, згідно з Планом заходів щодо реалізації Концепції розвитку електронних послуг в Україні, Державне агентство з питань електронного урядування та Міністерство економічного розвитку і торгівлі України мали визначити перелік пріоритетних послуг відповідно до суспільних потреб [29]. Водночас План заходів з реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки

передбачає, що у 2017 році за участю громадськості буде визначено 15 найбільш популярних адміністративних послуг з метою оптимізації процедур їх надання [47]. Відповідальними за виконання визначено Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Міністерство фінансів України, Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, Міністерство юстиції України. З огляду на це, доцільно об'єднати зусилля відповідальних за виконання зазначених заходів державних органів та визначення ними за участі громадськості єдиного переліку найбільш популярних серед населення адміністративних послуг, оптимізація процедур надання яких та електронізація у подальшому матиме пріоритет.

Окрім цього, зазначені нормативно-правові акти визначають різні строки здійснення оптимізації процедур надання адміністративних послуг. Так, Планом заходів з реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки передбачено проведення оптимізації процедур надання 15 найбільш популярних адміністративних послуг протягом 2017-2020 років [47]. Концепцією розвитку електронних послуг в Україні оптимізацію процедури надання пріоритетних адміністративних послуг планувалося завершити до кінця 2017 року, а решти адміністративних послуг у 2018-2019 роках. Неузгодженість підходів щодо переведення адміністративних послуг у електронний формат у зазначених концептуальних документах ускладнює реалізацію єдиної державної політики розвитку електронного урядування, зокрема напряму розвитку електронних послуг.

2. На урядовому рівні необхідно остаточно врегулювати питання електронної ідентифікації громадян для отримання адміністративних послуг в електронній формі. Зокрема, розробити та закріпити у нормативно-правових актах схеми та засоби електронної ідентифікації, які використовуватимуться при наданні адміністративних послуг в електронній формі.

У 2017 році було здійснено ряд заходів, спрямованих на розвиток електронної ідентифікації в Україні. З метою вдосконалення вітчизняного законодавства у сфері електронної ідентифікація та надання електронних довірчих послуг, його гармонізації із законодавством Європейського Союзу, було ухвалено Закон України «Про електронні довірчі послуги» від 5 жовтня 2017 року № 2155-VIII, який вступить у дію 07 листопада 2018 року. Закон розширив коло надавачів електронних довірчих послуг, чітко визначив систему та повноваження органів влади, що здійснюють державне регулювання у сфері електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації, вимоги до електронних довірчих послуг та їх використання, порядок здійснення державного нагляду у цій сфері.

Також, цим законом передбачено використання альтернативних засобів електронної ідентифікації, таких, як Mobile ID (ідентифікація через мобільного оператора), Bank ID (ідентифікація через банк), та ID-картки при наданні електронних послуг та здійсненні інших форм електронної взаємодії. Запровадження альтернативних засобів електронної ідентифікації дозволить спростити і розширити доступ громадян до електронних послуг. Проте використання таких засобів в Україні перебуває на початковому етапі розвитку. Так, процедура видачі паспортів громадянина України у формі ID-картки, на чіп яких буде записаний електронний цифровий підпис ще не визначена профільним законодавством (Закон України «Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус», Положення про паспорт громадянина України, затверджене Постановою Верховної ради України від 26 червня 1992 року №2503-XII). Запровадження альтернативних засобів електронної ідентифікації потребує розробки і ухвалення відповідної законодавчої бази, а також співпраці держави і бізнесу. Так, наприклад, запровадження Mobile ID потребуватиме врегулювання питання ідентифікації абонентів мобільного зв'язку, 90 % яких нині надають перевагу анонімного обслуговуванню [242]. Для цього відповідні зміни треба внести до законів України «Про телекомунікації» та

«Про радіочастотний ресурс України», передбачити строки впровадження цієї системи операторами мобільного зв'язку, забезпечити належний рівень захисту персональних даних користувачів MobileID, тощо. Подальший розвиток електронної ідентифікації вимагає розробки та закріплення у нормативно-правових актах схем електронної ідентифікації, вимог до засобів електронної ідентифікацій, які під них підпадають, а також розробки та затвердження вимог до вибору рівнів гарантії схем електронної ідентифікації при наданні електронних послуг.

3. Ще одним не врегульованим питанням залишається впровадження електронної взаємодії органів влади та розвиток електронного документообігу, який має величезний вплив на спрощення процедури надання як простих, так і комплексних адміністративних послуг.

Станом на 2017 рік до Системи електронної взаємодії органів виконавчої влади підключено 151 державний орган, підприємство та організація, зокрема, Адміністрація Президента України, Кабінет Міністрів України, Апарат Верховної Ради України, всі міністерства, 80 % інших центральних органів виконавчої влади, всі обласні державні адміністрації, 2 районні державні адміністрації, 1 виконавчий комітет міської ради [242]. Для забезпечення повноцінного функціонування системи електронної взаємодії органів виконавчої влади необхідно завершити запровадження електронного документообігу в місцевих органах виконавчої влади та підключити їх системи до системи електронної взаємодії органів виконавчої влади. Попри позитивну динаміку у впровадженні електронного документообігу протягом останніх трьох років, рівень розвитку такого інструменту в органах місцевого самоврядування залишається низьким. Громадський моніторинг впровадження інструментів електронного урядування в органах місцевого самоврядування, проведений у 98 найбільших містах України показав, що система електронного документообігу використовується лише в половині досліджуваних міських рад. При цьому не забезпечено повноцінне функціонування системи електронного документообігу, застосовуються окремі її елементи, найчастіше – з метою реєстрації звернень громадян,

внутрішньої, вхідної та вихідної документації [24]. Чинниками, що гальмують запровадження електронного документообігу в органах державної влади та органах місцевого самоврядування є недосконалість чинного нормативно-правової бази, що регулює питання електронного документообігу та електронного цифрового підпису; відсутність стандартизованого та сертифікованого програмного продукту, відсутність політичної волі керівництва відповідних органів влади .

Система електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів наразі перебуває на стадії формування. У планах поточного року Державне агентство з питань розвитку електронного урядування планує завершити впровадження системи та забезпечити електронну взаємодію між основними державними реєстрами. Зважаючи на поточний стан електронної взаємодії органів влади та втілення реформи децентралізації, виглядає доцільним оперативно прийняти рішення щодо запровадження єдиних стандартів та вимог до електронного документообігу для усіх органів державної влади та місцевого самоврядування.

4. Запровадження якісних та ефективних електронних послуг неможливе без оптимізації існуючих порядків надання адміністративних послуг, що спрямована на:

- скорочення кількості документів, що вимагаються від суб'єкта звернення для отримання адміністративної послуги, за рахунок запровадження міжвідомчої електронної взаємодії, відкриття доступу до державних інформаційних реєстрів або повного скасування окремих документів;

- скорочення кількості та спрощення процедур, що передбачені порядком надання адміністративної послуги;

- зменшення обсягу безпосереднього спілкування заявника з виконавцем (державним службовцем органу чи посадовою особою органу місцевого самоврядування) без участі користувача за допомогою засобів інформаційно-комунікаційних технологій;

- запровадження електронних форм взаємодії суб'єктів звернення та суб'єктів надання адміністративної послуги;
- визначення окремих процедур, що передбачені порядком надання адміністративної послуги, які можуть бути автоматизовані;
- запровадження комплексного підходу до надання адміністративних процедур;
- використання процедури міжвідомчого погодження реалізації процесу надання адміністративних послуг;
- скорочення термінів виконання окремих процедур, що передбачені порядком надання адміністративної послуги, та загального терміну надання адміністративної послуги.

Зазначимо, що Закон України «Про адміністративні послуги» об'єктивно визначає лише загальні межі дії правового поля сфери сервісної діяльності органів влади (відкриття ЦНАП, формування переліків і реєстрів, створення Єдиного державного порталу адміністративних послуг), однак не розкриває механізмів реалізації самої процедури надання конкретних адміністративних послуг. В. Тимощук пропонує розв'язати проблеми технології реалізації послуг шляхом ухвалення відповідного Адміністративно-процедурного кодексу [27]. Проте, на мою думку, цей акт є передчасним для сучасного етапу розвитку сфери сервісної діяльності органів влади в Україні, оскільки такий системний документ може не враховувати специфіки реалізації адміністративних послуг. Тому з метою проведення оптимізації необхідно розробити вимоги та рекомендації щодо оптимізації адміністративних послуг, внести відповідні зміни у велику кількість профільних законів України, інших нормативно-правових актів, якими регулюється надання тих чи інших адміністративних послуг.

5. Окрім того, на виконання законодавства Європейського Союзу необхідно запровадити надання адміністративних послуг громадянам інших держав також у електронному вигляді (надання транскордонних адміністративних послуг). З огляду на це вважаємо за доцільне запровадити в Україні також відкритий сервіс для надання транскордонних

адміністративних послуг громадянам та юридичним особам із інших країн, правове регулювання якого доцільно закріпити в Законі України «Про адміністративні послуги».

6. На законодавчому рівні необхідно закріпити еквівалентність рівність юридичної сили адміністративних актів, які виступають результатом надання адміністративних послуг, в електронній формі та в письмовій формі на паперових носіях. Причому рівність електронної та письмової форми необхідно закріпити виключно на рівні закону, що буде обов'язковою нормою для визнання всіма суб'єктами правовідносин у державі. Однакова юридична сила адміністративних актів, що є результатом надання адміністративних послуг, в електронній формі та в письмовій формі на паперових носіях, може бути закріплена у новому кодифікованому законі про адміністративну процедуру або в базовому Законі України «Про адміністративні послуги», а не у спеціальних законах щодо надання окремих адміністративних послуг.

7. Практика реалізації Закону України «Про адміністративні послуги» дає підстави стверджувати, що у сфері надання так адміністративних послуг є чимало прогалин та суперечностей, серед яких:

- частина 1 статті 5 Закону України «Про адміністративні послуги» визначає, що виключно законами встановлюються підстави для одержання адміністративної послуги та перелік і вимоги до документів, необхідних для її отримання. Також, частина 6 статті 9 цього закону встановлює заборону вимагати від суб'єкта звернення документи, необхідні для надання адміністративної послуги, що не передбачені законом. Разом з тим значна кількість адміністративних послуг надається з підстав, визначених у підзаконних нормативно-правових актах, та відповідно до затверджених цими актами порядків. Так, наприклад, такими послугами є всі адміністративні послуги, які надає Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України, Державна служба України з лікарських засобів, Державна служба з питань інвалідів та ветеранів України, Державна

служба України з питань протидії ВІЛ-інфекції/СНІДу та інших соціально небезпечних захворювань.

- частина 4 статті 13 Закону України «про адміністративні послуги» визначено, що до основних завдань адміністратора є здійснення контролю за додержанням суб'єктами надання адміністративних послуг термінів розгляду справ та прийняття рішень [219]. Однак, виходячи з норм даного закону адміністратор здійснює контроль за своєчасністю надання адміністративних послуг в паперовій формі. Механізм здійснення контролю за додержанням суб'єктами надання адміністративних послуг термінів надання електронних послуг в законодавстві відсутній.

8. Однією з головних правових колізій є відсутність в українському законодавстві чіткого поняття «електронні послуги». Як наслідок цього в статті 17 Закону України «Про адміністративні послуги» відсутнє й визначення самого поняття «Єдиний державний портал адміністративних послуг», який згадується лише як офіційне джерело інформації про надання послуг органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні, що є далеко не повним його призначенням. Тому необхідно доповнити понятійно-категоріальний апарат сфери надання адміністративних послуг засобами електронного урядування, виклавши у статті 1 Закону України «Про адміністративні послуги» чітке визначення Єдиному державному реєстру адміністративних послуг та поняттю «електронна послуга».

9. У контексті забезпечення ефективного та результативного впровадження електронних послуг, є необхідність розроблення та затвердження технічних та технологічних рішень щодо надання комплексних послуг (за однією заявою та одним пакетом) за життєвими обставинами і бізнес-ситуаціями тощо. Внести зміни в закони які регулюються порядок збирання інформації органами державної влади. Мається на увазі, що потрібно побудувати систему надання послуг громадянам таким чином, щоб зайвих документів для отримання тієї чи іншої послуги від громадян не вимагали. Для прикладу з недавніх пір проводиться видача паспорта громадянина у вигляді ID картки, така видача здійснюється Державною

міграційною службою України. Для того, щоб отримати такий паспорт, необхідно взяти довідку з органу реєстрації місця проживання громадян. Абсурдність отримання цієї довідки полягає в тому, що контроль за реєстрацією громадян також здійснює Державна міграційна служба, тобто державний орган вимагає від громадян інформацію, яка в кінцевому результаті зберігається у нього. Надання цієї адміністративної послуги повинно відбуватися в комплексі, тобто за однією заявою громадянин повинен отримати кінцевий результат послуги, - паспорт громадянина у вигляді ID картки, а всі необхідні документи для цього (довідка про місце реєстрації місця проживання) повинні бути отримані суб'єктом надання адміністративної послуги (Державною міграційною службою України) без участі заявника. Це один з прикладів недосконалості менеджменту державних органів, проте він бере свій початок саме з нормативно-правових актів, якими регулюються ці питання. Наведений приклад всього лише один з десятків, які зустрічаються у нас в країні.

10. У контексті забезпечення ефективного управління розвитком електронного урядування важливим є питання проведення регулярного моніторингу та оцінювання прогресу щодо реалізації заходів та завдань, визначених Концепціями розвитку електронного урядування та розвитку системи електронних послуг в Україні. Такий моніторинг надасть можливість відстежити результативність виконання відповідних заходів, виявити динаміку розвитку та основні проблемні моменти у впровадженні відповідних технологій, що дозволить вчасно скорегувати державну політику в цій сфері. Зазначимо, що востаннє на державному рівні моніторинг та оцінка стану розвитку електронного урядування на національному та регіональному рівнях проводилися у 2013 році Національним центром електронного урядування на 5 замовлення Державного агентства з питань науки, інновацій та інформатизації України [24]. Таким чином, виникає необхідність відновлення цієї важливої складової управлінського процесу шляхом визначення строків проведення нового моніторингу, його масштабу

(національного чи національного за підсумками регіональних), відповідальних органів та необхідних видатків.

Поряд з вдосконаленням нормативно-правового забезпечення сфери надання адміністративних послуг засобами електронного урядування, необхідно особливу увагу приділити:

- розбудові інформаційно-комунікаційної мережі. Звернути увагу на питання запровадження доступу до високошвидкісної мережі Інтернет у сільських територіях. Провести переговори з ключовими операторами телекомунікаційного простору, а саме Укртелеком, Астеліт, Вегою, Інтертелекомом, щодо розвитку телекомунікаційних послуг у сільській території;

- широкому інформуванні споживачів адміністративних послуг про можливість отримати їх в електронній формі, в тому числі за допомогою розміщення відеороликів на телебаченні України та з метою збільшення охопленої аудиторії у соціальних мережах, та розроблення заходів заохочення отримувати послуги саме в електронній формі. Розглянути можливість запровадження Державним агентством з питань електронного урядування України просвітницького проекту з популяризації електронних послуг по аналогії проекту Міністерства юстиції України «Я маю право», який на сьогодні набрав високих обертів реалізації та має позитивні результати;

- приділення достатньої уваги спеціальному навчанню, перекваліфікації державних службовців та осіб органів місцевого самоврядування, які надають адміністративні послуги.

### **3.2. Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у сферу надання адміністративних послуг на місцевому рівні**

З часу затвердження концептуальних засад державної політики у сфері надання адміністративних послуг, було здійснено низку важливих кроків у

напрямі реалізації ключових принципів та завдань розвитку цієї сфери. Так, першочергово започатковано принцип надання адміністративних послуг у форматі «єдиного вікна», тобто через центри надання адміністративних послуг, що в свою чергу дозволяє заявникам в одному місці 6 днів на тиждень отримувати адміністративні послуги усіх органів влади та органів місцевого самоврядування через універсальних працівників – адміністраторів, що в свою чергу дозволяє економити як фінансові, так і часові ресурси заявників. Наступним кроком у сфері реформування сфери надання адміністративних послуг стало переведення їх надання у електронний формат, тобто надання адміністративних послуг через Єдиний державний портал адміністративних послуг. Електронний спосіб надання послуг передбачає можливість для заявника отримати необхідну послугу в режимі он-лайн у будь-який зручний час за принципом 24 годин/ 7 днів на тиждень, без відвідування органу влади чи Центру надання адміністративних послуг. Тобто Єдиний державний портал адміністративних послуг – це так зване «електронне єдине вікно», через яке у зручний час і у зручному місці у режимі он-лайн будь-яка особа може замовити та отримати адміністративну послугу. На сьогодні електронна форма надання адміністративних послуг тільки починає розбудовуватись. Формат надання адміністративних послуг через Центри надання адміністративних послуг розпочався з моменту прийняття у 2012 році Закону України «Про адміністративні послуги». Так, в Україні згідно зі звітом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України станом на 01 липня 2018 року створено та функціонують 767 центри надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП). Найбільша кількість центрів (452) утворено районними державними адміністраціями, найменша (315) – органами місцевого самоврядування, в тому числі об'єднаними територіальними громадами (103) [164]. Коливається кількість адміністративних послуг, надання яких здійснюється через центри надання адміністративних послуг України. Так більшість ЦНАПів, - 56%, забезпечують надання 50-135 видів послуг, 23% ЦНАП надають від 136-200

видів послуг, більше 200 видів послуг надається лише 5% ЦНАПів, всі інші ЦНАПи, - 16%, надають менше 50 видів адміністративних послуг.

Кількість та якість надання адміністративних послуг в центрах надання адміністративних послуг щороку має тенденцію до покращення, однак на сьогодні деякі аспекти роботи таких центрів, які працюють в форматі «єдиного вікна» потребують вдосконалення. Розглянемо напрямки удосконалення роботи Центрів надання адміністративних послуг, а саме запровадження в їх роботі інформаційно-комунікаційних технологій, які в тій чи іншій мірі відіграють значну роль у процес впровадження електронного урядування у сферу надання адміністративних послуг:

1. Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у сферу надання адміністративних послуг, в тому числі у роботу ЦНАП. Незважаючи на те, що законом «Про адміністративні послуги» передбачено заходи інформування громадян з питань надання послуг у ЦНАП, ряд центрів не мають власного веб-сайту, та не розмістили інформацію про свою діяльність на Єдиному державному порталі адміністративних послуг. Окрім того, згідно з оцінкою незалежних експертів, інформація про адміністративні послуги на існуючих веб-сайтах багатьох центрів є недостатньою, неактуальною, суперечливою, її розташування є незручним для користувачів. Згідно результатів моніторингу ЦНАП, проведеного Міністерством економічного розвитку і торгівлі України станом на 01 липня 2018 року, четверта частина усіх ЦНАП мають електронний документообіг, 18% ЦНАП запровадило електронну чергу, 11% ЦНАП надають можливість заявнику здійснити попередній електронний запис на отримання бажаної адміністративної послуги [16].

Важливим кроком у напрямі розвитку системи надання адміністративних послуг стало прийняття Кабінету Міністрів України 16 листопада 2016 року розпорядження №918-р, яким було ухвалено Концепцію розвитку системи електронних послуг в Україні. Дана концепція визначила основні напрями, механізми та етапи формування ефективної системи надання адміністративних та інших публічних послуг в електронній

формі в Україні. На першому етапі, зокрема, передбачена реалізація пілотних проектів із запровадження надання пріоритетних послуг в електронній формі та альтернативних способів електронної ідентифікації та автентифікації, а також врегулювання даних питань на законодавчому рівні. До пріоритетних послуг, запровадження яких в електронній формі передбачається першочергово, додатком до Концепції визначено 45 адміністративних послуг. На другому - широке залучення фізичних та юридичних осіб до використання електронних послуг. А на третьому етапі планується забезпечення надання електронних послуг в усіх сферах суспільного життя [237].

Водночас зауважимо, що Стратегія реформування державного управління України на 2016-2020 роки та План заходів з її реалізації передбачає протягом 2017-2020 років першочергову оптимізацію процедур надання для 15 адміністративних послуг, які мають високий попит серед населення і повинні бути відібрані на основі подій у житті людини.

Нині за інформацією Міністерства економічного розвитку і торгівлі України станом на 01 липня 2018 року лише 29% центрів надання адміністративних послуг пропонують отримання послуг в електронному вигляді; 12 % ЦНАП можуть надати он-лайн консультування з процедурних питань надання адміністративних послуг [164].

Таким чином формується висновок, що інформаційно-комунікаційні технології, які здебільшого були впровадженні у роботу окремих центрів надання адміністративних послуг за власною ініціативною органів, які створили ці центри (такі як он-лайн консультування, електронна черга (електронна система керування чергою відвідувачів), електронний документообіг, попередній електронний запис, смс інформування про результат адміністративної послуги, встановлення платіжного термінал для оплати адміністративного збору за послугу банківською карткою тощо) повинні з факультативних заходів перейти у обов'язкові та необхідні елементи функціонування кожного центру надання адміністративних послуг. Окрім цього в кожному ЦНАПі обов'язково необхідно обладнати зони з

вільним WI-FI, зони самообслуговування (автоматизоване робоче місце, яке дозволяє заявникові скористатись комп'ютером, зробити сканування або копіювання документів, роздрукувати і замовити адміністративну послугу у електронному форматі через Єдиний державний портал адміністративних послуг). Невід'ємним елементом кожного Центру надання адміністративних послуг повинно бути наявність «мобільного офісу», який би містив ноутбук, кольоровий принтер, сканер, портативний зчитувач ID карток для перевірки особи, камеру для відеофіксації процесу обслуговування клієнтів та модеми для доступу до мережі Інтернет. Завдяки «мобільним офісам» мешканці віддалених територій, люди похилого віку, люди з інвалідністю та громадяни, які знаходяться на стаціонарному лікуванні, тощо зможуть отримати послуги, не відвідуючи ЦНАП.

Оскільки, згідно Закону України «Про адміністративні послуги» створення ЦНАП не передбачено в сільській території, то вважаємо, що в сільських радах для забезпечення доступу сільського населення до адміністративних послуг в електронному форматі повинні бути створені автоматизовані робочі місця, які дозволятимуть заявникові скористатись комп'ютером, зробити сканування або копіювання документів, роздрукувати і замовити адміністративну послугу у електронному форматі через Єдиний державний портал адміністративних послуг. Разом з цим у місцевому бюджеті повинно бути передбачене відповідне фінансування на ці потреби.

2. Якість надання послуг. Якість обслуговування громадян у центрах надання адміністративних послуг різних міст, а також обсяг послуг, які надаються, зокрема найбільш популярних серед громадян адміністративних послуг органів виконавчої влади, є неоднаковими. Найповніший спектр послуг надають ЦНАП Луцька (353 адміністративних послуг), Львова (263 послуг), Вінниці (256 послуги), Одеси (246 послуги), Івано-Франківська (220). Утім, як вже зазначалось, кількість ЦНАП, які надають більше понад 200 послуг складає лише 5 % від загальної кількості центрів. Переважна більшість центрів надає в межах 100 послуг. Найкращі ЦНАП застосовують сервісно-орієнтований підхід у своїй роботі, орієнтуючись передусім на

інтереси і потреби споживачів послуг та розвиваючи технології, спрямовані на підвищення якості послуг.

Особливе значення якість надання адміністративних послуг має для забезпечення лояльності мешканців Донецької та Луганської областей. Адже, на даний момент від усіх осіб, що мають реєстрацію в окремих районах Донецької та Луганської областей, де органи державної влади тимчасово не здійснюють свої повноваження, при наданні адміністративних послуг вимагають довідку внутрішньо переміщеної особи. Це ускладнює отримання адміністративних послуг для громадян України, які проживають на зазначених територіях та не є внутрішньо переміщеними особами.

На початку 2017 року Уряд країни взяв на себе зобов'язання створити сприятливі умови для надання адміністративних послуг громадянам України, які проживають на неконтрольованій території окремих районів Донецької та Луганської областей або в населених пунктах, розташованих вздовж лінії зіткнення.

Забезпечити надання найбільш необхідних послуг (щодо реєстрації актів цивільного стану, отримання паспорту громадянина України) можна було б шляхом створення поблизу КПВВ у Донецькій та Луганській областях віддалених місць для роботи адміністраторів ЦНАП або територіальних підрозділів ЦНАП, які розташовані найближче до пунктів перетину лінії зіткнення.

Забезпечення якісного надання адміністративних послуг вимагає проведення постійного моніторингу та контролю за роботою ЦНАП. Таке завдання було покладене на Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Моніторинг вищезазначеного Міністерства містить низку критеріїв, які дозволяють оцінити роботу центрів та зручність умов обслуговування відвідувачів, такі, як, наприклад, відомості про приміщення центрів, обсяг адміністративних послуг, які через них надаються, зокрема послуг центральних органів виконавчої влади; надання у приміщенні центрів супутніх послуг, наявність електронних сервісів, стан підключення центрів до основних державних реєстрів, тощо.

Утім, існуючому моніторингу Мінекономіки бракує показників, які б дозволили оцінити рівень задоволеності громадян якістю надання послуг. Адже оцінювання якості надання адміністративних та інших публічних послуг має здійснюватись не лише органами влади, а й громадянами – споживачами послуг. При цьому, чим меншою є різниця між результатами цих двох оцінювань, тим вищою є загальна оцінка якості надання тієї чи іншої послуги. Зважаючи на це, варто доповнити моніторинг інструментами вимірювання громадської думки, наприклад, періодично проводити в рамках моніторингу он-лайн опитування відвідувачів центрів.

Зворотній зв'язок із громадянами, які є споживачами адміністративних послуг, має критично важливе значення для оцінки якості. Застосування різних форм зворотного зв'язку дозволяє суб'єкту надання адміністративних послуг отримувати інформацію про інтереси і потреби громадян-споживачів послуг, виявляти недоліки обслуговування та визначати напрями для вдосконалення надання послуг відповідно до потреб споживачів. Зазначимо, що підтримання зворотного зв'язку із громадянами з метою дослідження і врахування громадської думки при наданні адміністративних послуг є невід'ємною складовою діяльності центрів надання адміністративних послуг в країнах Європейського Союзу. Моніторинг діяльності таких центрів є обов'язковим, здійснюється муніципальними органами на регулярній основі.

За аналогією із приватним сектором, де щодо обслуговування клієнтів встановлюються «вищі стандарти» (найкращої якості), «мінімальні стандарти» (гірше не повинно бути), можна говорити, що Законом України «Про адміністративні послуги» визначено мінімальні стандарти (вимоги) якості при наданні адміністративних послуг. Це, зокрема, вимоги щодо інформування громадян про адміністративні послуги, порядок та умови їх надання; наявність інформаційних та технологічних карток адміністративних послуг; граничний строк надання адміністративної послуги; час прийому суб'єктів звернень у центрах надання адміністративних послуг, тощо.

У 2017 році Міністерство економічного розвитку і торгівлі України з метою суттєвого підвищення рівня культури обслуговування та ефективності

роботи центрів надання адміністративних послуг, що в свою чергу забезпечить максимальну задоволеність громадян, розробило Єдині вимоги (Стандарт) до якості обслуговування відвідувачів центрів надання адміністративних послуг. Стандарт це збірка правил, вимог та рекомендацій щодо якісного обслуговування відвідувачів центрів надання адміністративних послуг. Він розроблений з урахуванням чинного законодавства та практичного досвіду впровадження таких стандартів центрами надання адміністративних послуг у регіонах України. Стандарт регламентує діяльність адміністраторів центрів надання адміністративних послуг у межах процесу обслуговування відвідувачів. Стандарт рекомендовано для застосування в центрах надання адміністративних послуг усіх рівнів по всій території України [16].

В Україні практика встановлення органами державної влади та органами місцевого самоврядування власних стандартів якості надання адміністративних послуг, які були б вище за визначені Законом України «Про адміністративні послуги» та розробленим Міністерство економічного розвитку і торгівлі України Стандартом вимоги, поки що не набула поширення. Натомість у країнах Європейського Союзу органи державної влади та органи місцевого самоврядування розробили та закріпили у нормативно-правових актах стандарти надання послуг ще у 90-х роках минулого століття. Стандарти було розроблено на основі принципів, закладених у хартіях – програмах модернізації державного управління, спрямованих на покращення якості публічних послуг, прийнятих на початку 90-років у Великобританії, Франції, Бельгії та інших європейських країнах. Наявність стандартів надання адміністративних послуг та чітких критеріїв оцінювання їх якості є найкращим способом забезпечення прав та законних інтересів громадян-споживачів послуг.

3. Проблеми взаємовідносин органів місцевого самоврядування та центральних органів виконавчої влади. Організація ефективної роботи ЦНАП та якість надання послуг в центрах значною мірою залежать від зацікавленості та політичної волі керівників органів місцевої влади. Проте

робота ЦНАП так само залежить від дотримання центральними органами виконавчої влади вимог чинного законодавства щодо передачі на місцевий рівень повноважень з надання цих послуг. За висновками громадських експертів, найбільший опір щодо передачі повноважень спостерігається з боку Державної міграційної служби та Міністерства внутрішніх справ. Сьогодні більшість ЦНАП не можуть забезпечити надання таких популярних адміністративних послуг, як оформлення та видача паспорта громадянина України та паспорта громадянами України для виїзду закордон, оскільки Державна міграційна служба зволікає з передачею у центри необхідного обладнання для видачі паспортів, а також логінів та паролів доступу до їх систем.

Надання послуг Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру через центри ускладнюється через те, що служба не надала місцевим органам влади, які утворили ЦНАП, доступу до видачі відомостей з Державного земельного кадастру. Загалом, сьогодні до Державного земельного кадастру підключено лише 19 % ЦНАП, до Єдиного державного демографічного реєстру – 12,5 % центрів, що фактично зриває процес децентралізації надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин. Для порівняння: до Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців та громадських формувань підключено 89,7 % центрів надання адміністративних послуг, до Державного реєстру речових прав на нерухоме майно – 92,4 % центрів [164].

Перетворення ЦНАП на повноцінні інтегровані офіси, де громадяни могли б отримати повний перелік найбільш затребуваних ними послуг, блокується окремими органами влади через створення власних мереж сервісних центрів (Міністерство Юстиції України, Міністерство внутрішніх справ України, Міністерство соціальної політики України). Створення відомчих мереж сервісних центрів нівелює ключову ідею розбудови мережі центрів надання адміністративних послуг – надання максимальної кількості найбільш затребуваних громадянами адміністративних послуг в одному місці з метою забезпечення зручності і доступності надання послуг для громадян.

Окрім цього, фінансування створення відомчих сервісних центрів з державного бюджету призводить до неефективного витрачання бюджетних коштів, які могли б бути спрямовані на розширення мережі інтегрованих офісів – ЦНАП. Особливо актуальною ця проблема є для великих міст, а також для об'єднаних територіальних громад, де кількість центрів надання адміністративних послуг є недостатньою для забезпечення належної територіальної доступності адміністративних послуг.

Схожі проблеми (стягнення додаткових платежів при наданні адміністративних послуг, сумнівна доцільність фінансування створення за рахунок бюджетних коштів, а також зменшення надходжень до місцевих бюджетів) пов'язані із діяльністю створених акредитованих суб'єктів, яким після внесених у 2015 році змін у законодавство було надано право здійснювати повноваження у сфері державної реєстрації бізнесу та нерухомості разом із виконавчими органами міських рад, районними державними адміністраціями та нотаріусами.

Отже, пріоритетними завданнями та напрямками державної політики у сфері надання адміністративних послуг мають бути:

- подальша децентралізація повноважень з надання адміністративних послуг та розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг.

- впровадження у систему надання адміністративних послуг інформаційно-комунікаційних технологій та автоматизація процедури надання адміністративних послуг. Зокрема, розвиток надання електронних послуг, он-лайн консультування, попередній електронний запис, електронна черга, електронний документообіг.

- покращення якості надання адміністративних послуг. Зокрема, впровадження та удосконалення стандарту надання адміністративних послуг, зворотній зв'язок з споживачем, залучення громадян-споживачів послуг до контролю за якістю надання адміністративних послуг, вдосконалення методики моніторингу та оцінювання якості надання адміністративних послуг.

## ВИСНОВКИ

У роботі систематизовано формування та реалізацію новітньої сервісно-орієнтованої державної політики в Україні в сфері надання управлінських послуг засобами електронного урядування.

Одержані у процесі дослідження результати свідчать про досягнення поставлених завдань і дають підстави для формування наступних висновків.

1. В результаті аналізу сутності електронного урядування визначено принципи та засади, відповідно до яких повинні впроваджуватися та функціонувати технології електронного урядування у діяльності публічної адміністрації, серед основних це: зручність і оперативність, прозорість та відкритість, конфіденційність та інформаційна безпека; орієнтація на споживача. Принципи електронного урядування поєднують у собі зокрема і технологічні принципи: принцип системності, принцип розвитку (відкритості), принцип сумісності, принцип стандартизації, принцип ефективності, принцип нових завдань, принцип безпеки даних, принцип єдиної інформаційної бази, принцип продуктивності системи, принцип пристосування (адаптації). Усі ці принципи повинні бути закладені в основу розроблення будь-яких механізмів забезпечення впровадження і розвитку електронного урядування у нашій державі.

2. Аналіз вітчизняної нормативно-правової бази у сфері розбудови сервісно-орієнтованої держави, в частині впровадження електронного урядування в тому числі у сфері надання адміністративних послуг, на даному етапі показав, що вона складається з кількох законів України, державних Концепцій, указів Президента України, значної кількості постанов та розпоряджень Кабінету Міністрів України. Окрім цих нормативних актів, які носять рамковий характер, надання адміністративних послуг з використанням електронного урядування тісно пов'язане з іншими профільними законами, постановами тощо. Це дозволяє стверджувати, що упродовж багатьох років розбудова системи надання адміністративних послуг та впровадження до діяльності органів публічної влади технологій

електронного урядування відбувалися несистемно, майже стихійно. Так, можливості використання технологій електронного урядування носили факультативний характер, зосереджувалися переважно у сфері комунікацій та визнавалися альтернативним способом здійснення традиційних процедур.

3. Проведений аналіз наукових підходів вітчизняних та зарубіжних дослідників свідчить про контрверсійність тлумачень основних утворюючих дефініцій понятійно-категоріального апарату сфери електронного урядування та надання адміністративних послуг органами державної влади та органами місцевого самоврядування. Можна зробити висновок, що основними термінами у сфері надання адміністративних послуг за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій є «електронний уряд», «електронне урядування», «адміністративна послуга», «електронна послуга», «електронна взаємодія». Підсумовуючи проведений аналіз особливостей теоретичних підходів вітчизняних та зарубіжних науковців до трактування вищезазначених понять, враховуючи наявні законодавчі тлумачення даних базових термінів, можна спробувати модернізувати термін «електронна послуга», під яким варто вбачати адміністративну послугу, що надається суб'єкту звернення в електронній формі через Єдиний державний портал адміністративних послуг за допомогою системи електронної взаємодії між органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, уповноважених відповідно до законодавства надавати адміністративні послуги.

4. Зарубіжний досвід понад двадцяти країн світу у питанні розвитку електронного урядування та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у процеси надання адміністративних послуг показує, що у більшості країн світу надання електронних послуг здійснюється переважно через єдині державні он-лайн сервіси (державні портали), на яких зібрано багато популярних послуг як для громадян, так і для суб'єктів господарської діяльності, що сприяє підвищенню зручності пошуку необхідної послуги та уніфікації вимог для отримання подібних послуг, незалежно від органу державної влади, що їх надає.

В європейських країнах електронна форма надання адміністративних послуг використовується на рівні з письмовою формою на паперовому носії, адже велика кількість послуг надається саме в електронній формі, що заощаджує ресурси органів публічної адміністрації. Законодавством країн-членів Європейського Союзу передбачена еквівалентність юридичної сили адміністративних актів, які виступають результатом надання адміністративних послуг, в електронній формі та в письмовій формі на паперових носіях.

5. Створення в Україні окремих електронних сервісів, які забезпечуватимуть надання адміністративних послуг органами державної влади й місцевого самоврядування, є позитивним явищем на початковому етапі реформування системи електронних адміністративних послуг. Однак, ураховуючи європейський досвід організації системи електронних адміністративних послуг, кінцевою метою розвитку їх надання повинна бути інтеграція окремих електронних сервісів надання адміністративних послуг у єдиний загальнодержавний веб-портал, функції якого виконуватиме Єдиний державний портал адміністративних послуг.

6. Головною метою формування державної політики у сфері розвитку електронних послуг є організація цілеспрямованої діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування для формування ефективної системи надання електронних послуг в Україні. З цією метою визначено проблемні питання щодо формування та реалізації державної політики щодо впровадження електронного урядування у сферу надання адміністративних послуг в Україні, зокрема: недосконалість понятійно-категоріального апарату; правові колізії у законних та підзаконних актах щодо впровадження електронних послуг; нерозкритість механізмів реалізації процедури (процесу) їх надання; відсутність механізмів громадського контролю (нагляду) за якістю наданих адміністративних послуг.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. До питання про поняття так званих «управлінських послуг» / В. Авер'янов // Право України. – 2002. – № 6. – С. 125–127.
2. Абраменко Ю. Зарубіжний досвід е-врядування та проблеми його імплементації в Україні. Електронний ресурс. — Режим доступу : <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2009-02/09auupiu.pdf>
3. Адміністративна процедура та адміністративні послуги: зарубіжний досвід і пропозиції для України / авт.-упоряд. В. П. Тимошук. – Київ : Факт, 2003. – 496 с.
4. Адміністративна реформа для людини (науково-практичний нарис) / за заг. ред. І. Коліушка. – Київ : Факт, 2001. – 72 с.
5. Адміністративне право України. Загальна частина: курс лекцій / [В. К. Колпаков, О. В. Кузьменко, І. Д. Пастух, О. В. Горбач та ін. ; за ред. В. В. Коваленка]. – Київ, 2011. – 395 с.
6. Адміністративні послуги місцевих органів державної виконавчої влади / А. О. Чемерис, М. Д. Лесечко, А. В. Ліпенцев, А. О. Каляєв ; Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Львів, 2004. – 148 с.
7. Айткен Д. Забезпечення підзвітності за якість послуг: механізми незалежного перегляду та гарантування якості / Джудіт Айткен // Уряд для громадян. Ініціативи щодо поліпшення якості послуг / пер. з англ. Р. Федущинської, М. Коваль. – Львів, 2000. – С. 140–156.
8. Арнберг М. Інформування клієнтів: надання інформації про послуги та їх стандарти / Мортен Арнберг // Уряд для громадян. Ініціативи щодо поліпшення якості послуг / пер. з англ. Р. Федущинської, М. Коваль. – Львів, 2000. – С. 245–262.
9. Асанова А. Електронний уряд як дійовий механізм взаємодії і форма співпраці держави та громадян в інформаційному суспільстві / А. Асанова

[Електронний ресурс] / А. Асанова. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/dutp/20061/txts/TEKNOLOGIYA/06aa\\_avis.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/dutp/20061/txts/TEKNOLOGIYA/06aa_avis.pdf)

10. Афанасьєв К. Державні управлінські послуги та законні інтереси особи: взаємозв'язок понять / К. Афанасьєв // Юрид. Україна. – 2007. № 7. – С. 25–29.

11. Бабаєв В.М. Текст лекцій з дисципліни «Електронне урядування» (для студентів 5 курсу спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» денної форми навчання) / В.М. Бабаєв, М.М. Новікова, С.О. Гайдученко; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Х.: ХНУМГ, 2014. – 127 с.

12. Баранов О.В. Електронне урядування в Україні : аналіз та рекомендації : [результати дослідження] / [О.А. Баранов, І.Б. Жилиєв, М.С. Демкова та ін.] ; за ред. І.Г. Малюкової. – К. : ООО «Поліграф-Плюс», 2007. – 254 с.

13. Баранов О. Електронний уряд в Україні? Буде! Коли? / О. Баранов // Дзеркало тижня. – № 1 (376), 5 – 18 січня 2002 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zerkalo-nedeli.com>

14. Барікова А.А. Електронна держава: нова ефективність урядування: [монографія], А.А. Барікова.- К.: Юрінком Інтер, 2016. – 224 с.

15. Бакуменко В. Д. Державно-управлінські рішення : навч. посіб. / В. Д. Бакуменко – Київ : ВПЦ АМУ, 2012. – 344 с.

16. Білинська М. М. Розвиток партнерських відносин між органами державної влади і громадянами: актуальні проблеми [Електронний ресурс] / М. М. Білинська // Університет. наук. зап. – Електрон. дані. – Хмельницький, 2012. – № 2. – С. 30–35. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Unzap\\_2012\\_2\\_6.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Unzap_2012_2_6.pdf). – Назва з екрана.

17. Бойко-Бойчук О. Семантичний аналіз та визначення категорії “державне регулювання” / О. Бойко-Бойчук // Вісн. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – 2007. – № 3. – С. 46–58.

18. Боссарт Д. Державна служба у країнах-кандидатах до вступу до ЄС: нові тенденції та вплив інтеграційного процесу / Д. Боссарт, К. Деммке ; [пер. з англ. О. М. Шаленко]. – Київ : Міленіум, 2004. – 128 с.

19. Боукаерт Г. Інформування клієнтів: роль стандартів державних послуг / Геерт Боукаерт // Уряд для громадян. Ініціативи щодо поліпшення якості послуг / пер. з англ. Р. Федущинської, М. Коваль. – Львів, 2000. – С. 108–116.

20. Буренко Т. О. Формування системи надання адміністративних послуг органами державної влади в Україні : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01 / Буренко Тамара Олексіївна ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Київ, 2011. – 224 арк.

21. Буханевич О.М. Проблеми впровадження електронних адміністративних послуг в Україні / О.М. Буханевич // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Юридичні науки». – 2015. – Вип. 3. – С. 57–60.

22. Василевська Т. Е. Патерналізм / Т. Е. Василевська // Енциклопедичний словник з державного управління / [уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна]. – Київ, 2010. – С. 511–512.

23. Васильєва О. І. Аналіз заходів реформування системи надання послуг у країнах пострадянського простору / О. І. Васильєва, Н. В. Васильєва // Вісн. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – 2013. – № 3. – С. 59–63.

24. Великий тлумачний словник сучасної української мови : 250000 / уклад., голов. ред. В. Т. Бусел. – Київ ; Ірпінь : Перун, 2005. – 1728 с.

25. Венедіктова І. В. Юридична природа публічних послуг / І. В. Венедіктова // Вісн. Харків. нац. ун-ту ім. В. Н. Каразіна. Серія: Право / Харків. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна – Харків, 2009. – № 841. – С. 88–91.

26. Вінберг А. Забезпечення підзвітності за якість послуг: механізми незалежного перегляду та гарантування якості / Аллан Вінберг // Уряд для громадян. Ініціативи щодо поліпшення якості послуг / пер. з англ. Р. Федущинської, М. Коваль. – Львів, 2000. – С. 157–163.

27. Волох О. Генезис електронного урядування в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://pgr-journal.kiev.ua/archive/2017/2/24.pdf>

28. Гойртдал Г. Інформування клієнтів: роль стандартів державних послуг / Генрік Гойртдал, Бент Шоу // Уряд для громадян. Ініціативи щодо поліпшення якості послуг / пер. з англ. Р. Федущинської, М. Коваль. – Львів, 2000. – С. 89–107.

29. Голобуцький О. П. Електронний уряд. / О. П. Голобуцький, О. Б. Шевчук. – К. : Атлант UMS, 2002. – 173 с.

30. Гончарук Н. Організаційно-правові аспекти надання адміністративних послуг в Україні / Наталія Гончарук, Леонід Прокопенко // Публічне упр. – 2011. – № 1. – С. 26–32.

31. Горник В. Г. Чинники формування інформаційних технологій у сфері надання державних послуг в Україні / В. Г. Горник // Наук. вісн. Акад. муніцип. упр. : зб. наук. пр. Серія “Управління” / Акад. муніцип. упр. – Київ, 2014. – Вип. 4. – С. 15–23.

32. Данилевич С. Я. Впровадження інноваційних управлінських технологій електронного урядування в державні органи України . [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [dspace.tneu.edu.ua](http://dspace.tneu.edu.ua)

33. Демкова М. Електронне урядування – запорука прозорості та ефективності влади / М. Демкова // Юридичний журнал. – 2007. – № 3 (57). – С. 124–126.

34. Дегтяр О. А. Формування державних адміністративних послуг в Україні / О. А. Дегтяр // Держава та регіони. Серія: Державне управління. – 2013. – № 1. – С. 52–57.

35. Директива 2000/31/ЄС Європейського парламенту та Ради «Про деякі правові аспекти інформаційних послуг, зокрема, електронної комерції, на внутрішньому ринку» («Директива про електронну комерцію») від 8 червня 2000 року [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>

36. Директива 1999/93/ЄС Європейського парламенту та Ради «Про систему електронних підписів, що застосовується в межах Співтовариства» від 13 грудня 1999 року [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>

37. Долечек В. С. Надання управлінських послуг населенню органами виконавчої влади України: організаційно-правовий аспект : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 “Механізми державного управління” / Долечек Володимир Станіславович ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Київ, 2005. – 20 с.

38. Дрешпак В. Досвід реалізації проектів з розвитку системи надання електронних адміністративних послуг у Дніпропетровській області [Електронний ресурс] / Дрешпак Валерій Михайлович, Вискуб Олексій Анатолійович // Публічне адміністрування: теорія та практика. – Електрон. дані. – Дніпропетровськ, 2014. – Вип. 1. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Patp\\_2014\\_1\\_20.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Patp_2014_1_20.pdf). – Назва з екрана.

39. Дробот І. О. Якість адміністративних послуг як ресурс гарантування місцевого самоврядування в Україні: понятійно-термінологічний аспект [Електронний ресурс] / І. О. Дробот, П. М. Петровський. // Державне будівництво / Харків. регіонал. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Електрон. дані. – Харків, 2011. – № 2. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVu\\_2011\\_2\\_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVu_2011_2_4.pdf). – Назва з екрана.

40. Дубов Д. В. Основи електронного урядування. Навчальний посібник / Д. В. Дубов, С. В. Дубова. — К.: Центр навчальної літератури, 2012. — 176 с.

41. Дурман М. О. Надання адміністративних послуг в електронному вигляді як один з інструментів дерегуляції / М. О. Дурман, Н. Ю. Цегельник. // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. - 2014. - № 2. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2014\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2014_2_10)

42. Дяченко Н. Прогнозні оцінки динаміки впровадження електронного урядування в Україні / Н. Дяченко // Державне управління та місцеве самоврядування. - 2013.

43. E-GOV у світі. Світовий досвід е-урядування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nc.gov.ua/menu/e\\_gov/](http://nc.gov.ua/menu/e_gov/)
44. Електронне урядування в Україні: аналіз та рекомендації. Результати дослідження/ О. А. Баранов, І. Б. Жилияєв, М. С. Демкова, І. Г. Малюкова ; за ред. І. Г. Малюкової. – К. :ТОВ “Поліграфі-Плюс”, 2007. – 254 с.
45. Електронне урядування: опор. конспект лекцій / Дзюба С. В., Жилияєв І. Б., Полумієнко С. К. [та ін.] ; за ред. А. І. Семенченка. – Київ : [б. в.], 2012. – 264 с.
46. Електронне урядування : підручник / авт. кол. : В. П. Горбулін, Н. В. Грицяк, А. І. Семенченко, О. В. Карпенко та ін. ; за заг. ред. проф. Ю. В. Ковбасюка ; наук. ред. проф. Н. В. Грицяк, проф. А. І. Семенченка. – К. : НАДУ, 2014. – 352 с.
47. «Електронний уряд» столиці енергетиків [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.en-dar.com/?str3=new\\_e&in=1712](http://www.en-dar.com/?str3=new_e&in=1712)
48. Єдиний державний портал адміністративних послуг. – Режим доступу: <https://poslugu.gov.ua>.
49. Єганов В. В. Проблеми та перспективи впровадження системи електронного урядування в Україні / В. В. Єганов. // Державне будівництво. - 2012. - № 2. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2012\\_2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_7)
50. Ємельяненко О. Традиційний та електронний уряд: концептуальні відмінності / О. Ємельяненко // Віче. – 2008. – № 2. – С. 20 – 22.
51. Задорожна Н. Т. Підходи до створення та підтримки порталів [Електронний ресурс] / Н. Т. Задорожна // Проблеми програмування. – Електрон. дані. – Київ, 2006. – № 2/3. – С. 569–579. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/1614/68Zadorojna.pdf?sequence=1>. – Назва з екрана.
52. Зарубіжний досвід організації та роботи місцевої влади : [монографія] / за заг. ред. П. В. Ворони ; [авт.: П. В. Ворона та ін.]. – Полтава : [ПолтНТУ], 2009. – 287 с.

53. Інформаційна політика України: європейський контекст: монографія / [Л. В. Губернський, Є. Є. Каменський, Є. А. Макаренко та ін.]. – Київ : Либідь, 2007. – 360 с.

54. Інформаційна система «електронний уряд» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.znannya.org/?view=concept:421>

55. Карпенко О. В. Механізми формування та реалізації сервісно-орієнтованої державної політики в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://academy.gov.ua/infpol/pages/dop/2/files/065072ae-cac6-4f52-a283-d6e0ae6c0f24.pdf>

56. Карпенко О. В. Визначення та етапи розвитку електронних послуг державного управління в Україні / О. В. Карпенко // Новітні інформаційно-комунікаційні технології в модернізації публічного управління: зарубіжний і вітчизняний досвід : матеріали наук.-практ. семінару, 19 квіт. 2013 р., м. Дніпропетровськ / Дніпропетров. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Дніпропетровськ, 2013. – С. 41–44.

57. Карпенко О. В. Електронні послуги органів державного управління України: основні етапи розвитку / О. В. Карпенко // Міжнародний науковий конгрес “Інформаційне суспільство в Україні” : тези доп. (Київ, 29 жовт. 2013 р.) / Держ. агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України. – Київ, 2013. – С. 43–44.

58. Карпенко О. В. Зарубіжний досвід використання державними інституціями порталів управлінських послуг / Карпенко О. В. // Сучасні проблеми державного та муніципального управління : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (3 квіт. 2015 р.) : у 2 ч. / Акад. муніцип. упр. – Київ, 2015. – Ч. 2. – С. 42–43.

59. Карпенко О. В. Застосування алгоритму розрахунків порталного, мережевого та інтегрального індексів для вирішення прикладного завдання методики оцінювання порталів управлінських послуг / Олександр Карпенко // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Одес. регіон. ін-ту держ. упр. / Одес. регіон. ін-т держ. упр. [та ін.]. – Одеса, 2014. – Вип. 2. – С. 33–37.

60. Карпенко О. В. Реалізація ефективного інформаційного обслуговування потреб населення органами виконавчої влади як запорука побудови сучасної сервісної держави / О. В. Карпенко // Дні інформаційного суспільства – 2012 : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 24–25 квіт. 2012 р. / [упоряд.: Н. В. Грицяк, С. Г. Соловійов]. – Київ, 2012. – С. 23–24.

61. Карпенко О. В. Розбудова системи порталів послуг органів виконавчої влади України у рамках реалізації Ініціативи “Партнерство “Відкритий уряд” / О. Карпенко // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. / Львів. регіон. ін-т держ. упр. – Львів, 2012. – Вип. 32. – С. 216–223.

62. Карпенко О. В. Світові тенденції реалізації сервісно-орієнтованої державної політики засобами порталів управлінських послуг / Карпенко О. В. // Наукові розвідки з державного та муніципального управління : зб. наук. пр. / Акад. муніцип. упр. – Київ, 2015. – Вип. 2. – С. 59–68.

63. Карпенко О. В. Специфіка нормативно-правового трактування терміну “інформаційні послуги” у законодавстві країн СНД / Олександр Карпенко // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Одес. регіон. ін-ту держ. упр. / Одес. регіон. ін-т держ. упр. [та ін.]. – Одеса, 2011. – Вип. 4. – С. 10–16.

64. Когут В. М. Про використання електронних засобів інформації у вітчизняному та зарубіжному законодавстві / В. М. Когут // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Юридичні науки: збірник наукових праць. – 2015. – № 813. – С. 54–60.

65. Колесніченко І. М. Розвиток електронного урядування в Україні: інституціональний аспект / І. М. Колесніченко // Бізнес Інформ. - 2014. - № 3. - С. 52-57. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_3_9)

66. Коліушко І. Б. Електронне урядування – шлях до ефективності та прозорості державного управління / І. Б. Коліушко, М. С. Демкова // Інформаційне суспільство. Шлях України. – К. : Бібліотека інформ. суспільства, 2004. – С. 138–143;

67. Клімушин П.С. Електронне урядування в інформаційному суспільстві : [монографія] / П.С. Клімушин, А.О. Серенок.– Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2010. – 312 с.

68. Клімушин П.С. Визначення механізмів реалізації електронної демократії та надання електронних державних послуг /П.С. Клімушин // Теорія та практика державного управління. – Х. : ХарРІДУ НАДУ, 2010. – Вип. 1(28).

69. Клімушин П. С. Механізми електронного урядування в системі надання адміністративних послуг / П. С. Клімушин, Д. В. Спасібов // Теорія та практика державного управління. - 2016. - Вип. 1. - С. 50-55. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu\\_2016\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2016_1_10)

70. Клименко І.В. Технології електронного врядування / І.В. Клименко, К.О. Линьов. – К. : Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2006. – 192 с.

71. Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р / Верховна Рада України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=90-2006-%F0>.

72. Клименко І. В. Електронні послуги : навч. посіб. / І. В. Клименко ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Н. В. Грицяк. – К. : НАДУ при Президентіві України, 2014. – 100 с.

73. Коженко Я. В. Концепции “сильного” и “сервисного” государства в контексте модернизации государственного управления в России: общее и отличное / Я. В. Коженко // Фундаментальные исследования. – 2012. – № 3. – С. 744–748.

74. Коженко Я. В. Принципы сервисного государства: теоретико-правовой аспект [Электронный ресурс] / Я. В. Коженко // Современные проблемы науки и образования. – Электрон. дан. – Москва, 2013. – № 2 <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=8467>. – Загл. с экрана.

75.Козюра І. В. Місцеве самоврядування в Україні (становлення та еволюція) : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / І. В. Козюра, О. Ю. Лебединська ; Укр. акад. держ. упр. при Президентові України. – Ужгород : Патент, 2003. – 224 с.

76.Коліушко І. Управлінські послуги – новий інститут адміністративного права / І. Коліушко, В. Тимощук // Право України. – 2001. – № 5 – С. 30–34.

77. Конституція України [Електронний ресурс] : прийнята на п'ятій сесії Верхов. Ради України 28 черв. 1996 р. : [станом на 21.02.2014, тлумачення від 15.05.2014] // Законодавство України. – Електрон. дані. – Київ, 2014. –

Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>

78.Концептуальні засади взаємодії політики й управління : навч. посіб. / [авт. кол.: Е. А. Афонін, Я. В. Бережний, О. Л. Валевський та ін. ; за заг. ред. В. А. Ребкала, В. А. Шахова, В. В. Голубь, В. М. Козакова]. – Київ : НАДУ, 2010. – 300 с.

79.Корте-Реал І. Сучасні напрацювання та перспективи розвитку ініціатив щодо поліпшення якості в державному управлінні Португалії / Ізабель Корте-Реал // Уряд для громадян. Ініціативи щодо поліпшення якості послуг / пер. з англ. Р. Федущинської, М. Коваль. – Львів, 2000. – С. 43–51.

80.Крайнікова Т. Профіль українського інтернет-користувача (аналіз вторинних соціологічних досліджень) / Т. Крайнікова // Вісник Книжкової палати. – 2014. - № 2. - С. 2.

81.Кужель О. Діалог влади і бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / Олександра Кужель // Академія: аналітичний центр. – Електрон. дані. – Київ, 2012. – Режим доступу: <http://www.academia.org.ua/?p=1054>. – Назва з екрана.

82.Конотопцев О. Використання інформаційно-комунікаційних технологій в процесі надання адміністративних послуг Сайт Фонду місцевої демократії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fmd.kh.ua/news/vikoristannya-informatsijno-komunikatsijnih-tehnologij-v-protsesi-nadannya-administrativnih-poslug.html>

83. Курс адміністративного права України: підручник / [Колпаков В. К. та ін. ; за ред. В. В. Коваленка] ; Нац. акад. внутр. справ. – Київ : Юрінком Інтер, 2012. – 805 с.

84. Лопушинський І. Електронна демократія та електронне урядування: досвід США для України/ І. Лопушинський // Публічне управління: теорія та практика. — 2011. — № 2(6). — С. 60-68.

85. Лопушинський І. Упровадження електронного урядування в роботу органів виконавчої влади України як вагома складова реформування державної служби. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2010-2/doc/.../08.pdf](http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2010-2/doc/.../08.pdf)

86. Марченко В.В. Електронне урядування в органах виконавчої влади: адміністративно-правові засади: монографія. Харків: Панов, 2016, 444с. (посилання з с.41-42)

87. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління / В. Я. Малиновський. – Київ : Атіка, 2005. – 240 с.

88. Маматова Т. В. Теоретико-методологічні засади реалізації функції державного контролю як публічної послуги : автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 “Механізми державного управління” / Маматова Тетяна Валеріївна ; Класич. приват. ун-т. – Запоріжжя, 2010. – 36 с.

89. Мамонова В. В. Соціальна ефективність управлінських послуг органів місцевого самоврядування: теоретичний аспект / В. В. Мамонова, І. І. Вишлова-Пилєва // Публічне управління: теорія та практика : зб. наук. пр. / Харків. регіон. ін-т держ. упр. [та ін.]. – Харків, 2014. – Вип. 1. – С. 222– 229.

90. Місюра В. Я. Методологічні засади аналізу соціально орієнтованої сервісної політики держави / В. Я. Місюра // Вісн. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – 2015. – № 4. – С. 12–17.

91. Модельный закон об электронных государственных услугах [Электронный ресурс]: постановление Межпарламент. Ассамблеи государств-участников СНГ от 7 апр. 2010 г. № 37-7 // Законодавство України. – Електрон. дан. – Киев, 2010. Режим доступа: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg>

92. Модернізація України – наш стратегічний вибір : щорічне Послання Президента України до Верхов. Ради України. – Київ : [НІСД], 2011. – 416 с.

93. Морозов А. О. Шлях від АСУП до ситуаційних центрів / А. Морозов, Г. Кузьменко // Мат. машини і системи. – 2008. – № 3 – С. 82– 107.

94. Мицишин В.І. Аналіз особливостей побудови систем електронного урядування в Україні / В.І. Мицишин, П.І. Жежнич // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2011. – № 699: Інформаційні системи та мережі. – С. 164–175.

95. Михайлюк Я. Надання адміністративних послуг в електронній формі у країнах Європейського Союзу та Україні: порівняльно-правовий аспект / Я. Михайлюк // Юридична Україна. - 2016. - № 1-2. - С. 10-16. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/urykr\\_2016\\_1-2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/urykr_2016_1-2_4)

96. Михайлюк Я. Надання адміністративних послуг в електронній формі: сучасний стан і перспективи розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2017/3/31.pdf>

97. Напрямки імплементації досвіду розвитку електронного Урядування Чилі та Бельгії в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.knteu.kiev.ua/...==/099bcfe3ac1a6b325d46cb4e...>

98. Ніколаєнко К. В. Заходи щодо вдосконалення організації надання управлінських послуг / К. В. Ніколаєнко // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. : у 2 ч. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Харків. регіон. ін-т держ. упр. – Харків, 2005. – № 2, ч. 1. – С. 246–251.

99. Ніколаєнко К. В. Види адміністративних послуг в Україні / К. В. Ніколаєнко // Держава і право : зб. наук. пр. Юридичні і політичні науки / Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України. – Київ, 2007. – Вип. 38. – С. 319–325.

100. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. Електронний ресурс. — Режим доступу : [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua).

101. Офіційний сайт Міністерства закордонних справ України. – Режим доступу: <https://mfa.gov.ua/ua>
102. Офіційний сайт Державного агенства з питань електронного урядування України. – Режим доступу: [www.e.gov.ua](http://www.e.gov.ua)
103. Писаренко Г. М. Адміністративні послуги в Україні: організаційно-правові аспекти : дис.... канд. юрид. наук : 12.00.07/ Писаренко Ганна Миколаївна ; Одес. нац. юрид. акад. - Одеса, 2006. -196 арк.
104. Політанський В. Правові погляди на український досвід упровадження електронного урядування. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2018/1/part\\_1/4.pdf](http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2018/1/part_1/4.pdf)
105. Полліт К. Роль споживацького вибору у покращенні процесу надання державних послуг / Крістофер Полліт // Уряд для громадян. Ініціативи щодо поліпшення якості послуг / пер. з англ. Р. Федущинської, М. Коваль. – Львів, 2000. – С. 133–139.
106. Поляк О. В. Механізми надання управлінських послуг органами влади : автореф. дис.. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 “ Механізми державного управління”/ Поляк Олександра Василівна ; Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Львів, 2006. – 20 с.
107. Попок А. Світовий досвід соціального захисту населення / А. Попок, В. Лаврухін // Ефективність державного управління : : зб. наук. пр. / Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Львів, 2013. – Вип. 35. – С. 111–117.
108. Портал у майбутнє. Світовий досвід електронних послуг для України. [Електронний ресурс] - Режим доступу: [www.pravda.com.ua/columns/2016/03/21/7102585/view\\_comments/](http://www.pravda.com.ua/columns/2016/03/21/7102585/view_comments/)
109. Порядок оскарження результатів надання адміністративних послуг, отриманих через ЦНАП, а також рішень, дій та бездіяльності працівників ЦНАП [Електронний ресурс] : розпорядження голови Петриківської райдержадміністрації від 23 верес. 2013 № 350-р-13 // Петриківська райдержадміністрація : [офіц. сайт]. – Електрон. дані. –

Петриківка, 2013. – Режим доступу: [http://www.petrikiv-m.dp.gov.ua/OBLADM/petrikivka\\_rda.nsf/docs/54A43DB7732BDD2FC2257B130041CA0C?OpenDocument](http://www.petrikiv-m.dp.gov.ua/OBLADM/petrikivka_rda.nsf/docs/54A43DB7732BDD2FC2257B130041CA0C?OpenDocument). – Назва з екрана.

110. Пошар М. Сучасні напрацювання та перспективи розвитку ініціатив щодо поліпшення якості в державному управлінні: ситуація у Франції / Марсель Пошар // Уряд для громадян. Ініціативи щодо поліпшення якості послуг / пер. з англ. Р. Федущинської, М. Коваль. – Львів, 2000. – С. 52–60.

111. Приходченко Л. Л. Забезпечення ефективності державного управління: теоретико-методологічні засади [Текст] : монографія / Л. Л. Приходченко ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Одес. регіон. ін-т держ. упр. – О. : [Оптимум], 2009. – 299 с.

112. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні: Указ Президента України від 22 липня 1998 року №810/98 [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>

113. Про інформацію: Закон України від 2 жовтня 1992 року №2657-ХІІ [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>

114. П и т а н н я і н ф о р м а т и з а ц і ї :  
П о с т а н о в а К а б і н е т у М і н і с т р і в У к р а ї н и  
в і д 31 с е р п н я 1994 р о к у №.605 [Електронний ресурс]: –  
Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>

115. Прудиус Л. В. Оцінка якості надання адміністративних послуг: теоретико-методологічний підхід : наук. розробка / Л. В. Прудиус ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України [та ін.]. – Київ : [НАДУ], 2010. – 37 с.

116. Публічне управління: теорія і практика : монографія / [авт. кол.: Ю. В. Ковбасюк, В. П. Трощинський, М. М. Білинська та ін.] ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. – Київ : НАДУ, 2011. – 212 с.

117. Розвиток електронного урядування на місцевому та регіональному рівнях. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [onat.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part\\_007\\_Feb\\_2018.pdf](http://onat.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part_007_Feb_2018.pdf)

118. Романов В. Є. Державна політика: аналіз та механізми її впровадження / В. Є. Романов, О. М. Рудік, Т. М. Брус. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2003. – 72 с.

119. Романюк С. А. Розвиток регіонів у відкритій економіці: теорія, політика, практика : монографія / С. А. Романюк ; Нац. акад. держ. упр. При Президентові України. – Київ : НАДУ, 2013. – 404 с.

120. Рубцов В. П. Державне управління та державні установи : навч. посіб. для дистанц. навч. / В. П. Рубцов, Н. І. Перинська ; Відкритий міжнар. ун-т розвитку людини “Україна”. – Київ : Ун-т “Україна”, 2008. – 439 с.

121. Серенюк А. Надання адміністративних послуг а електронній ормі в органах місцевого самоврядування: результати дослідження 20016 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.kbuara.kharkov.ua/e-book/apdu/2017-1/.../01.pdf](http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/apdu/2017-1/.../01.pdf)

122. Сороко В. М. Діяльність публічної адміністрації з надання послуг українському суспільству : монографія / В. М. Сороко, А. В. Вишневський, О. Г. Рогожин ; за ред. Ю. О. Привалова. – Київ : НАДУ, 2007. – 180 с.

123. Степанов В. Ю. Послуги в системі державного управління / В. Ю. Степанов // Держава та регіони. Серія: Державне управління. – 2015. – № 2. – С. 49–53.

124. Стратегічний план діяльності міністерства економічного розвитку і торгівлі України на 2017 – 2021 роки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.me.gov.ua/.../Detail?...StrategichniiPlanDiialnostiMinist...](http://www.me.gov.ua/.../Detail?...StrategichniiPlanDiialnostiMinist...)

125. Сухінін Д. В. Формування політики надання якісних муніципальних послуг : дис.... канд. наук з держ. упр. : 25.00.04 / Сухінін Дмитро Валентинович ; Дніпропетров. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Дніпропетровськ, 2008. – 177 арк.

126. Сучасні концепції менеджменту : навч. посіб./ за ред. Л. І. Федулової. – Київ : Центр учбової літ., 2007. – 536 с.

127. Сучасний стан, проблеми і перспективи розвитку в Україні електронних адміністративних послуг. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.euroosvita.net/prog/print.php/prog/print.php?id=3808>

128. Требик Л. П. Стан та перспективи надання електронних адміністративних послуг громадянам державними службовцями / Л. П. Требик // Університетські наукові записки. - 2014. - № 4. - С. 217-222. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap\\_2014\\_4\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2014_4_30)

129. Троза С. Стратегія якості у трьох країнах: Франції, Великобританії та Австралії / Сільвія Троза // Уряд для громадян. Ініціативи щодо поліпшення якості послуг / пер. з англ. Р. Федущинської, М. Коваль. – Львів, 2000. – С. 263–292.

130. У рамках Міжнародного наукового конгресу «Інформаційне суспільство в Україні» презентовано Оцінку електронної готовності України, 30.10.2013, Національний центр електронного урядування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nc.gov.ua/news/index.php?ID=844>

131. Центри надання адміністративних послуг: створення та організація діяльності : практ. посіб. / за заг. ред. В. Тимощука. – Вид. 2-ге, допов. і доопрац. – Київ : СПД Москаленко О. М., 2011. – 432 с.

132. Шаров Ю. П. Муніципальні послуги: шлях до високої якості : [монографія] / Ю. П. Шаров, Д. В. Сухінін. – Мелітополь : Видавничий будинок ММД, 2008. – 136 с.

133. Шульга М. А. Політичний менеджмент : навч. посіб. / М. А. Шульга, О. А. Зубчик. – Київ : Академвидав, 2013. – 160 с.

134. Шеверда В. А. Електронне урядування як спосіб підвищення ефективності системи державного управління / В. А. Шеверда // Менеджмент за умов трансформаційних інновацій: виклики, реформи, досягнення : матеріали міжнар. наук. конф., м. Суми, 10-12 травня 2007 р. – Суми : СОШПО, 2007. – Ч-2. – С. 168.