

Міністерство освіти і науки України  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Інститут гуманітарної підготовки та державного управління  
Кафедра публічного управління та адміністрування

**Дячук Віталій Тарасович**

УДК 316.45:352/354

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА  
**ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ Е-УРЯДУВАННЯ  
В УКРАЇНІ**

слухача магістратури за спеціальністю  
281 «Публічне управління та адміністрування»

\_\_\_\_\_ **В. Т. Дячук**

Науковий керівник: **Клюцевський В. І., к. держ. упр., доцент**

**Допущено до захисту:**

Завідувач кафедри,

д. держ. упр., професор

\_\_\_\_\_ **І. П. Лопушинський**

Рецензент:

к. е. н.

\_\_\_\_\_ **Р. М. Бойчук**

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

**Івано-Франківськ – 2024**

## АНОТАЦІЯ

**Дячук В. Т. Особливості впровадження е-урядування в Україні. – Рукопис.**

Магістерська робота за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2024.

Магістерська робота зосереджена на дослідженні теоретичних, методологічних та практичних основ електронного урядування (е-урядування) як однієї з ключових складових сучасного державного управління. В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій і посилення їх впливу на всі аспекти суспільного життя, е-урядування набуває надзвичайної актуальності. Воно сприяє вдосконаленню взаємодії між державою та громадянами, підвищує прозорість управлінських процесів, оптимізує надання послуг і забезпечує ширший доступ до інформації.

У роботі висвітлено концептуальні підходи до визначення електронного урядування, його сутність, функції та роль у забезпеченні демократичних принципів. Зокрема, детально проаналізовано поняття «електронна демократія», яка передбачає активне використання цифрових інструментів для залучення громадян до процесу прийняття рішень, формування державної політики та контролю за її реалізацією. Розглянуто еволюцію е-урядування у світовій практиці, виділено ключові етапи його розвитку, починаючи від базового рівня автоматизації адміністративних процесів до впровадження інтегрованих платформ, що забезпечують багатовекторну взаємодію між різними суб'єктами.

**Ключові слова:** електронне урядування, електронна демократія, цифровізація, цифрові трансформації, державне управління.

## ANNOTATION

### **Dyachuk V. T. Peculiarities of e-government implementation in Ukraine. - Manuscript.**

Master's thesis on specialty 281 "Public management and administration". Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Ivano-Frankivsk, 2024.

The master's thesis is focused on the study of the theoretical, methodological and practical foundations of electronic governance (e-governance) as one of the key components of modern public administration. In the conditions of the rapid development of digital technologies and the strengthening of their influence on all aspects of social life, e-government is becoming extremely relevant. It contributes to the improvement of interaction between the state and citizens, ensures the transparency of management processes, optimizes the provision of services and provides wider access to information.

Conceptual approaches to the definition of electronic governance, its essence, functions and role in ensuring democratic principles are highlighted in the work. thus, the concept of "electronic democracy" is analyzed in detail, which involves the active use of digital tools to involve citizens in the process of decision-making, state policy and control over its implementation. The evolution of electronic management in world practice is considered, the key stages of its development are highlighted, starting from the basic level of automation of administrative processes to the introduction of an integrated platform that ensures multi-vector interaction between all subjects.

**Keywords:** e-governance, e-democracy, digitalization, digital transformations, public administration.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ .....</b>	<b>8</b>
1.1. Концептуальні підходи до визначення е-демократії .....	8
1.2. Ключові аспекти ефективного е-урядування .....	12
1.2.1. Принципи функціонування електронного урядування .....	14
1.2.2. Виклики впровадження ефективного е-урядування .....	22
1.3. Еволюція та етапи розвитку е-урядування у світі .....	24
<b>ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 1 .....</b>	<b>27</b>
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ Е-УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ .....</b>	<b>29</b>
2.1. Огляд законодавчої та нормативної бази України .....	29
2.2. Параметри доступності та цифрової інтеграції .....	33
2.3. Оцінка ефективності реалізації державних програм цифровізації .....	37
2.4. Виклики та обмеження цифрового розвитку в Україні .....	42
<b>ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 2 .....</b>	<b>44</b>
<b>РОЗДІЛ 3. ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРАКТИКИ Е- УРЯДУВАННЯ .....</b>	<b>47</b>
3.1. Порівняльний аналіз досвіду провідних країн світу .....	47
3.2. Цифрові інновації як драйвери розвитку електронного управління.....	50
3.2.1. Використання штучного інтелекту в е-урядуванні .....	52
3.2.2. Блокчейн-технології для забезпечення безпеки даних .....	56
3.2.3. Автоматизація адміністративних послуг через цифрові платформи.....	57
3.3. Кризи як каталізатори цифрових трансформацій .....	61
<b>ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 3 .....</b>	<b>65</b>
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>67</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>69</b>

## ВСТУП

Сучасний світ вступив у нову епоху – епоху цифрових трансформацій, що охоплюють усі аспекти суспільного життя. Інформаційно-комунікаційні технології стають ключовим драйвером змін у взаємодії держави, бізнесу та громадян. У цих умовах концепція електронного урядування, що ґрунтується на цифрових інструментах та інноваційних підходах, виступає основою для модернізації системи державного управління. Електронне урядування сприяє підвищенню ефективності адміністративних процесів, забезпеченню прозорості та відкритості, оптимізації надання послуг, а також активному залученню громадян до демократичних процесів.

Розвиток е-урядування є важливим елементом державної політики багатьох країн світу, зокрема тих, які прагнуть посилити свою конкурентоспроможність у глобальному середовищі. Україна, яка перебуває на шляху до інтеграції в європейський простір, також демонструє прагнення до активного впровадження цифрових технологій у систему державного управління. Урядові ініціативи, такі як платформа "Дія", створення електронних реєстрів та розширення доступу до цифрових адміністративних послуг, свідчать про поступовий перехід до нової моделі управління.

**Актуальність дослідження** обумовлена низкою факторів. По-перше, цифровізація є глобальним трендом, який визначає вектори розвитку сучасного суспільства та економіки. По-друге, в Україні існує значний потенціал для вдосконалення електронного урядування, зокрема через адаптацію провідних міжнародних практик та подолання існуючих проблем. По-третє, впровадження цифрових технологій є ключовим інструментом для підвищення довіри громадян до державних інституцій, що є критично важливим у контексті сучасних соціально-політичних викликів.

**Мета дослідження** полягає у теоретичному обґрунтуванні, аналізі сучасного стану та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення

електронного урядування в Україні, враховуючи глобальні тенденції та виклики.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання дослідження**:

1. Здійснити аналіз концептуальних підходів до визначення електронної демократії та е-урядування.
2. Розкрити ключові аспекти ефективного електронного урядування, включаючи його вплив на демократичні процеси.
3. Визначити основні етапи розвитку е-урядування у світовій практиці та проаналізувати їхню еволюцію.
4. Дослідити законодавчо-нормативну базу України щодо цифровізації державного управління.
5. Оцінити стан доступності та цифрової інтеграції в Україні.
6. Провести порівняльний аналіз досвіду провідних країн у впровадженні цифрових інновацій в урядованні.
7. Розробити рекомендації щодо адаптації успішних міжнародних практик до українських реалій.

**Об'єктом дослідження** є система електронного урядування як інструмент демократизації та підвищення ефективності державного управління.

**Предметом дослідження** виступають теоретичні засади, практичні аспекти та методи впровадження е-урядування в умовах глобальної цифровізації.

**Методи дослідження** включають аналіз нормативної бази, системний підхід до оцінки ефективності е-урядування, порівняльний аналіз міжнародного досвіду та розробку практичних рекомендацій.

**Наукова новизна дослідження** полягає у комплексному аналізі стану електронного урядування в Україні, визначенні його недоліків і можливостей, а також розробці рекомендацій для інтеграції кращих міжнародних практик у національний контекст.

**Практичне значення роботи** визначається можливістю застосування її результатів для покращення державної політики у сфері цифровізації, розробки нових інструментів е-урядування та підвищення рівня довіри громадян до державних інституцій.

**Структура роботи** включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. У першому розділі розглянуто теоретичні основи електронної демократії та е-урядування, у другому – здійснено аналіз стану електронного урядування в Україні, у третьому – досліджено міжнародний досвід і розроблено рекомендації для вдосконалення е-урядування в Україні.

Таким чином, магістерська робота є спробою дослідити роль е-урядування як сучасного інструмента державного управління, що забезпечує відкритість, прозорість і ефективність у взаємодії держави та суспільства в умовах цифрових трансформацій.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ

### 1.1. Концептуальні підходи до визначення е-демократії

Електронна демократія стала ключовим поняттям у сучасному політичному та соціальному дискурсі, враховуючи стрімкий розвиток інформаційних технологій та зростання ролі Інтернету. Висхідний вплив технологій на способи комунікації та управління вимагає нових підходів до розуміння та впровадження демократичних принципів у сучасному суспільстві. У цьому розділі ми розглянемо різні концептуальні підходи до визначення е-демократії, проведемо аналіз їх основних аспектів та особливостей.

Технократичний підхід до е-демократії базується на ідеї використання інформаційних технологій та електронних систем управління для підвищення ефективності та продуктивності в управлінні суспільством. Згідно з цим підходом, е-демократія орієнтується на впровадження автоматизованих процесів прийняття рішень, цифрову автоматизацію адміністративних процедур та максимальне використання інформаційних технологій для забезпечення ефективного управління. Основними принципами технократичного підходу є раціональне використання ресурсів, зосередження уваги на технологічних рішеннях та постійне оновлення систем управління з метою досягнення найкращих результатів.

Технократичний підхід до е-демократії покликаний використовувати передові технології та інформаційні системи для оптимізації процесів управління суспільством та прийняття рішень. Цей підхід наголошує на технологічних інструментах як засобах забезпечення ефективності, точності та прозорості управління.

Основні принципи технократичного підходу включають:

1. Раціональне використання ресурсів: Технократична модель е-демократії спрямована на максимальне використання ресурсів за допомогою автоматизації та оптимізації процесів.
2. Фокус на технологіях: Цей підхід покликаний використовувати передові технології, такі як штучний інтелект, аналітика даних, та інші, для підвищення ефективності управління.
3. Постійне оновлення: Технократична модель передбачає постійне оновлення та вдосконалення інформаційних систем, щоб вони відповідали поточним вимогам та викликам.
4. Зосередження на результаті: Основна увага в цьому підході зосереджена на досягненні конкретних результатів та вирішенні конкретних завдань.
5. Підвищення ефективності: Метою технократичного підходу є забезпечення максимальної ефективності управління та прийняття рішень за допомогою передових технологій.

Технократичний підхід може мати свої переваги, такі як швидке прийняття рішень та підвищення ефективності управління, але водночас він може породжувати питання стосовно демократичності та прозорості процесів, оскільки рішення часто можуть прийматися на основі алгоритмів та автоматизованих систем, не завжди враховуючи всі аспекти громадських інтересів.<sup>1</sup>

Партисипативний підхід до е-демократії акцентує на залученні громадян до процесів прийняття рішень та формування політики через використання інформаційних технологій та електронних засобів комунікації. Згідно з цим підходом, е-демократія сприяє розвитку електронних платформ для обговорення громадських питань, збору відгуків та пропозицій від громадян, а також забезпеченню відкритого доступу до інформації про

---

<sup>1</sup> А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. – К., 2017.

діяльність влади та прийняття рішень. Основною метою партисипативного підходу є залучення громадськості до процесів управління та забезпечення їхньої активної участі у формуванні політики.

Основні принципи партисипативного підходу включають:

1. Відкритість та доступність інформації: Партисипативний підхід передбачає створення відкритих та доступних платформ, де громадяни можуть отримувати інформацію про діяльність влади, поточні проблеми та можливості для участі.
2. Залучення до процесів прийняття рішень: Головна мета цього підходу - забезпечити можливість громадянам брати активну участь у формуванні політики та прийнятті рішень шляхом обговорення, висловлення своїх поглядів та внесення пропозицій.
3. Підвищення громадської свідомості: Партисипативний підхід спрямований на підвищення рівня свідомості громадян щодо ключових питань суспільства та політики, що дозволяє їм усвідомити свої права та відповідальність.
4. Партнерство та співпраця: У рамках цього підходу влада виступає як партнер для громадян, сприяючи взаємодії та спільним зусиллям у розв'язанні проблем та досягненні цілей.
5. Врахування різноманітності інтересів: Партисипативний підхід враховує різноманітність потреб, інтересів та поглядів громадян, створюючи механізми для участі представників різних груп та соціальних шарів у процесах управління.

Партисипативний підхід дозволяє зміцнювати демократичні цінності, підвищувати рівень довіри між владою та громадянами, а також створювати умови для більш ефективного та відкритого управління суспільством.

Деліберативний підхід до е-демократії покладає акцент на організацію відкритих та конструктивних дискусій між різними соціальними групами, громадянами та органами влади з метою досягнення консенсусу та прийняття обґрунтованих рішень. В рамках цього підходу е-демократія сприяє

створенню електронних форумів, платформ для обговорення громадських питань та здійснення громадських консультацій. Основними принципами деліберативного підходу є відкритість, публічність та пошук конструктивних рішень на основі демократичних процедур.

Основні принципи деліберативного підходу включають:

1. Відкритість та публічність: Деліберативний процес має бути відкритим для громадськості, а участь у ньому має бути доступною для всіх зацікавлених сторін.
2. Діалог та взаєморозуміння: Основою деліберативного процесу є активний діалог та взаєморозуміння між усіма учасниками, що дозволяє згладжувати конфлікти та шукати компромісні рішення.
3. Раціональність та обґрунтованість: Учасники деліберативного процесу повинні максимально обґрунтовувати свої погляди та аргументи, що дозволяє приймати обґрунтовані та об'єктивні рішення.
4. Широке представництво: Деліберативний процес повинен включати представників різних соціальних груп та інтересів, що забезпечує широке представництво та різноманітність поглядів.
5. Пошук консенсусу: Основною метою деліберативного процесу є досягнення консенсусу або мінімізація розбіжностей у поглядах учасників.

Деліберативний підхід сприяє розвитку відкритого, демократичного та мирного суспільства, де рішення приймаються на основі обґрунтованих дискусій та консенсусу. Цей підхід підкреслює важливість участі громадян у прийнятті рішень та активного діалогу між всіма зацікавленими сторонами для досягнення спільних цілей та розв'язання суспільних проблем.<sup>2</sup>

Враховуючи різноманітність концепцій е-демократії, можна зробити висновок, що цей поняттєвий апарат відкриває нові можливості для розвитку

---

<sup>2</sup> А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. – К., 2017.

демократичних процесів у сучасному світі. Кожен з розглянутих підходів має свої переваги та обмеження, але в цілому вони сприяють розвитку більш відкритих, прозорих та учасницьких форм управління, що відповідає вимогам сучасного суспільства.

## 1.2. Ключові аспекти ефективного е-урядування

Ключова характеристика е-демократії – зміна форми і ступеню залучення громадян до прийняття політичних рішень. На основі узагальнення існуючих теоретичних трактувань залучення громадян у політичний процес можна зробити висновок, що позитивна оцінка максимального залучення громадян не може розглядатися як аксіома, і різні теоретичні концепції відводять різне місце участі громадян у політиці.

Ефективне електронне урядування є ключовою складовою сучасного державного управління, яка дозволяє забезпечити якісно новий рівень комунікації між владою, бізнесом та громадянами. У сучасних умовах цифрової трансформації суспільства е-урядування виступає не лише інструментом підвищення ефективності адміністративних процесів, а й важливим чинником зміцнення довіри до державних інституцій та розширення участі громадян у прийнятті рішень.

Серед основних аспектів, які забезпечують ефективність електронного урядування, виділяють:

1. **Розвинена технічна інфраструктура.** Надійна ІТ-інфраструктура є фундаментом для функціонування електронних послуг та платформ. Це включає доступ до високошвидкісного Інтернету, сучасних центрів обробки даних і безпечних цифрових систем.
2. **Нормативно-правова база.** Законодавство має створювати умови для впровадження та розвитку цифрових сервісів, захищаючи права користувачів і забезпечуючи прозорість функціонування державних органів.

3. **Організаційна готовність та компетенції.** Державні установи повинні мати підготовлений персонал, здатний впроваджувати інноваційні рішення, а також чітко визначену структуру взаємодії між різними рівнями уряду.
4. **Цифрова грамотність населення.** Для успішного впровадження е-урядування важливо забезпечити громадянам доступ до цифрової освіти, що дозволяє ефективно користуватися електронними послугами.
5. **Користувацька орієнтованість.** Успішне електронне урядування передбачає створення зручних і доступних платформ для громадян, які відповідають їхнім потребам. Особливу увагу слід приділяти забезпеченню інклюзивності, щоб послуги були доступні всім категоріям населення, включаючи людей з обмеженими можливостями.

Крім того, важливу роль відіграє забезпечення кібербезпеки, оскільки електронні сервіси часто містять чутливу інформацію. Захист даних користувачів і створення довіри до системи є необхідними умовами для її успішного функціонування.

Ефективне е-урядування не лише спрощує доступ до адміністративних послуг, а й сприяє розвитку демократичних процесів через розширення інструментів для участі громадян у суспільному житті. Наприклад, електронні петиції, онлайн-голосування та інтерактивні платформи для громадського обговорення дають можливість громадянам впливати на прийняття рішень на всіх рівнях.

Зрештою, ефективне електронне урядування є потужним двигуном соціально-економічного розвитку, яке здатне прискорити інновації, зменшити бюрократичні бар'єри та забезпечити прозорість у діяльності державних органів. Його реалізація вимагає комплексного підходу, координації зусиль між різними секторами, а також орієнтації на довгострокові результати, що сприятимуть побудові сталого та інклюзивного суспільства.

### 1.2.1. Принципи функціонування електронного урядування

Прозорість та доступність інформації є основою ефективного е-урядування, адже вони забезпечують довіру громадян до держави, сприяють боротьбі з корупцією та залученню суспільства до прийняття рішень. Прозорість полягає в тому, щоб громадяни мали відкритий доступ до важливої інформації, такої як державні бюджети, результати тендерів, звіти про виконання державних програм чи роботу посадовців. Наприклад, в Україні діє система Prozorro, яка дозволяє в реальному часі відстежувати державні закупівлі, а також портал відкритих даних, де можна знайти інформацію про екологію, транспорт, освіту та інші сфери.

Доступність інформації означає, що громадяни мають змогу легко знаходити і використовувати ці дані. Для цього створюються інтуїтивно зрозумілі електронні платформи, такі як портал «Дія», який надає доступ до багатьох державних послуг онлайн. Інформація має бути представлена у форматі, зручному для аналізу, а також бути доступною через різні пристрої — комп'ютери, планшети чи смартфони. Особливу увагу слід приділяти забезпеченню доступності для людей із особливими потребами: використання екранних читалок, функцій масштабування чи адаптивних інтерфейсів. Актуальність даних є важливою складовою, адже застаріла інформація може викликати недовіру.<sup>3</sup>

Не менш важливим є навчання населення, щоб кожен міг користуватися цими ресурсами. Державні кампанії, семінари та тренінги допомагають підвищити цифрову грамотність і сприяють ширшому залученню громадян до використання можливостей е-урядування.

---

<sup>3</sup> Палійчук, В. О. Перспективи впровадження електронного урядування в Україні: аналіз міжнародного досвіду. – Державне управління та місцеве самоврядування, 2022.

Відкритість держави до громадян через прозорість і доступність інформації є запорукою ефективного управління та розвитку демократичного суспільства.

Цифрові послуги — це ключовий елемент е-урядування, що дозволяє громадянам, бізнесу та іншим зацікавленим сторонам отримувати державні послуги онлайн без необхідності відвідувати фізичні установи. Завдяки впровадженню цифрових послуг зменшуються бюрократичні процедури, економиться час і знижуються витрати як для користувачів, так і для держави.

Цифрові послуги охоплюють широкий спектр можливостей. Наприклад, реєстрація бізнесу, оформлення паспорта, подання податкових декларацій, отримання різноманітних довідок, реєстрація місця проживання чи оплата комунальних послуг тепер доступні через онлайн-платформи. Усе це реалізується через зручні інтерфейси, які інтегрують кілька державних систем в єдину екосистему. Яскравим прикладом є українська платформа «Дія», яка дозволяє отримувати десятки державних послуг у декілька кліків, а також забезпечує доступ до цифрових документів, таких як паспорт чи водійське посвідчення.

Головними перевагами цифрових послуг є їх доступність у будь-який час і з будь-якого місця, прозорість процедур і мінімізація людського фактору, що знижує ризик корупції. Також вони сприяють розвитку електронної демократії, дозволяючи громадянам голосувати онлайн, брати участь в обговореннях законопроектів чи подавати петиції.

Для успішного функціонування цифрових послуг важливі безпека даних і захист конфіденційності користувачів. Використовуються сучасні технології, такі як двофакторна автентифікація, шифрування даних і кіберзахист. Крім того, велика увага приділяється інклюзивності, щоб цифрові послуги були доступними для всіх, зокрема людей із обмеженими можливостями чи тих, хто має низький рівень цифрової грамотності.

Таким чином, цифрові послуги є ефективним інструментом модернізації державного управління, сприяючи спрощенню взаємодії

громадян із державою, покращенню бізнес-клімату і загальному розвитку суспільства.

Громадянська участь є одним із ключових аспектів е-урядування, що сприяє залученню громадян до прийняття державних рішень, розробки політик і контролю за їх виконанням. Це важливий інструмент підвищення прозорості, підзвітності та демократичності державного управління.

Сьогодні громадянська участь реалізується через численні цифрові механізми. Наприклад, електронні петиції дають можливість громадянам висловлювати свої ідеї чи пропозиції щодо змін у законодавстві чи політиці. Якщо така петиція набирає певну кількість підписів, вона розглядається відповідними органами влади. В Україні діє система електронних петицій на рівні Президента, уряду та місцевих рад, що активно використовується громадянами.

Онлайн-опитування та платформи для громадських консультацій є ще одним популярним інструментом. Вони дозволяють громадянам висловлювати думку щодо проектів законів, бюджетів чи інших важливих рішень. Такий підхід допомагає владі врахувати потреби та очікування суспільства.

Участь у розподілі бюджету також є ефективним прикладом. Через платформи партиципаторного бюджетування громадяни можуть пропонувати проекти для фінансування з місцевих бюджетів, голосувати за них і відстежувати їх реалізацію. Це стимулює активність громадян і зміцнює їхню довіру до влади.

Електронні платформи також дозволяють людям стежити за станом виконання програм, подавати запити на доступ до публічної інформації, реєструвати свої скарги чи звернення. Завдяки цьому громадяни мають змогу безпосередньо впливати на прийняття рішень, які впливають на їхнє життя.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Програма розвитку ООН (ПРООН). Цифровізація як засіб забезпечення сталого розвитку в Україні. – Київ, 2021.

Громадянська участь в умовах цифровізації є не лише механізмом контролю, але й способом зміцнення взаємодії між громадянами і державою. Вона сприяє розвитку громадянського суспільства, стимулює відчуття відповідальності за майбутнє своєї громади та держави загалом.

Безпека та конфіденційність є фундаментальними принципами е-урядування, оскільки вони забезпечують захист персональних даних громадян, запобігають витокам інформації та гарантують довіру до цифрових послуг. У сучасному світі, де державні послуги та інформаційні потоки активно переходять в онлайн-простір, ці аспекти є критично важливими.

Одним із ключових аспектів безпеки є кіберзахист, який включає використання сучасних технологій для запобігання несанкціонованому доступу до систем і даних. Це досягається завдяки багаторівневій автентифікації, шифруванню даних та регулярному моніторингу кіберзагроз. В Україні, наприклад, діють спеціалізовані державні структури, такі як Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації, які відповідають за забезпечення безпеки в цифровій сфері.

Ще одним важливим елементом є захист персональних даних. Громадяни мають бути впевненими, що їхні особисті дані, подані для отримання послуг через цифрові платформи, зберігаються конфіденційно та не потрапляють до сторонніх осіб. Для цього використовуються правові механізми, наприклад, Закон України «Про захист персональних даних», який регулює порядок обробки та зберігання таких даних.

Також важливу роль відіграють освітні кампанії, які інформують громадян про правила безпечної поведінки в інтернеті. Людей навчають, як розпізнавати фішингові атаки, створювати надійні паролі, уникати підозрілих посилань і зберігати свої персональні дані у безпеці.

Під час впровадження цифрових сервісів держави приділяють увагу прозорості у використанні даних, щоб громадяни могли відстежувати, хто і з якою метою отримує доступ до їхньої інформації. Наприклад, платформа «Дія» надає змогу бачити, які державні органи запитували дані громадянина.

Безпека та конфіденційність є основою довіри до цифрових сервісів і стимулом для їхнього активного використання. Без належного рівня захисту громадяни уникатимуть взаємодії з електронними послугами, що може звести нанівець переваги е-урядування. Тому держава має постійно вдосконалювати технології та правову базу, забезпечуючи стабільність і безпеку у цифровому просторі.

Інклюзивність у контексті е-урядування означає забезпечення рівного доступу до цифрових послуг і можливостей для всіх громадян, незалежно від їхніх фізичних, соціальних, економічних чи інших особливостей. Це принцип, який гарантує, що ніхто не буде виключений із суспільних процесів через бар'єри у використанні технологій або обмежений доступ до цифрової інфраструктури.

Інклюзивність починається з адаптації цифрових платформ для людей з особливими потребами. Це включає функції, такі як підтримка екранних читалок для осіб із порушенням зору, можливість збільшення шрифту або зміни кольорової схеми для людей із проблемами сприйняття кольорів, а також створення відеоматеріалів із субтитрами для людей із вадами слуху. Крім того, важливо забезпечити доступність мовою жестів для ключових сервісів і консультацій.

Ще одним важливим аспектом є подолання цифрового розриву між різними верствами населення. Це стосується, зокрема, жителів сільської місцевості, де доступ до інтернету може бути обмеженим, або громадян із низьким рівнем цифрової грамотності. Для цього держава повинна інвестувати в розбудову інтернет-інфраструктури, забезпечуючи покриття навіть у найвіддаленіших регіонах, а також створювати програми навчання цифровим навичкам для різних вікових груп.

Інклюзивність також враховує соціокультурне розмаїття. Цифрові платформи мають бути доступними різними мовами, зокрема державною мовою, мовами національних меншин, а також англійською для зручності

іноземців. Це забезпечує рівний доступ до послуг для всіх громадян країни та гостей.

Для людей похилого віку розробляються спеціальні програми підтримки, які враховують їхні потреби та можливі труднощі в освоєнні технологій. Наприклад, це можуть бути спрощені версії платформ із базовими функціями, які легко використовувати.

Інклюзивність є важливою, адже саме вона забезпечує, щоб цифрові технології працювали на благо всього суспільства. Забезпечення рівних можливостей для всіх громадян сприяє соціальній рівності, зменшує ізоляцію окремих груп та робить е-урядування ефективнішим і демократичнішим.

Інтероперабельність у системі е-урядування — це здатність різних державних інформаційних систем і організацій взаємодіяти між собою для ефективного обміну даними. Вона є ключовим елементом, який забезпечує безперебійність і зручність надання державних послуг громадянам та бізнесу.

Суть інтероперабельності полягає в тому, щоб різні державні органи могли працювати з єдиною інформаційною базою, не дублюючи дані й не створюючи зайвих бюрократичних перешкод. Це дозволяє громадянам отримувати послуги швидше та без необхідності повторного надання тих самих документів або інформації. Наприклад, якщо громадянин оформляє паспорт, система автоматично звертається до баз даних реєстрації місця проживання, податкових органів чи РАЦС для перевірки інформації.

Інтероперабельність вимагає єдиних стандартів обміну даними між системами. Це включає технічні (формати даних, протоколи зв'язку), організаційні (узгодження між відомствами) та правові (закони, які регулюють доступ до даних і конфіденційність) аспекти. Наприклад, в Україні діє система «Трембіта», яка забезпечує обмін даними між державними реєстрами в рамках захищеної інфраструктури.

Головною перевагою інтероперабельності є оптимізація процесів надання послуг. Завдяки інтеграції систем громадяни можуть отримувати комплексні послуги, як-от реєстрація бізнесу або народження дитини, без

звернення до кількох установ. Усе це можна зробити онлайн через єдиний портал, як, наприклад, платформа «Дія».<sup>5</sup>

Інтероперабельність також сприяє прозорості, адже кожна взаємодія між системами може бути відстежена, що унеможлиблює зловживання. Це знижує ризик корупції та покращує підзвітність державних органів.

Для досягнення повної інтероперабельності необхідні постійні інвестиції в модернізацію технологій, підготовка кадрів, а також міжнародна співпраця. Це особливо важливо для країн, які прагнуть інтегрувати свої системи в глобальні платформи, наприклад, у межах європейського цифрового простору.

Таким чином, інтероперабельність є основою ефективного е-урядування, що забезпечує зручність, швидкість та якість взаємодії громадян, бізнесу та держави.

Технологічна інноваційність у сфері е-урядування є рушійною силою, яка дозволяє державам модернізувати процеси управління, зробити їх більш ефективними, прозорими та зручними для громадян. Використання новітніх технологій дає змогу не лише оптимізувати існуючі послуги, а й створювати принципово нові сервіси, що відповідають сучасним потребам суспільства.

**Великі дані (Big Data)** дозволяють державним органам аналізувати величезні масиви інформації для ухвалення обґрунтованих рішень. Наприклад, аналіз даних про транспортні потоки може допомогти в оптимізації дорожньої інфраструктури, а статистика охорони здоров'я дозволяє ефективно планувати ресурси під час епідемій.

**Хмарні технології** сприяють оптимізації зберігання та обробки даних. Використання хмарних платформ забезпечує доступ до інформації з будь-якого місця та дозволяє швидко масштабувати послуги в разі збільшення кількості користувачів. Це особливо важливо для великих національних платформ, таких як українська «Дія».

---

<sup>5</sup> Інститут стратегічних досліджень України. Розвиток цифрової трансформації в Україні: тенденції та виклики. – Київ, 2022.

**Інтернет речей (IoT)** також стає важливим інструментом у державному управлінні. Наприклад, датчики IoT можуть використовуватися для моніторингу стану інфраструктури, енергоспоживання чи екологічних показників. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни та підвищувати якість управління.

Розвиток біометричних технологій забезпечує зручність і безпеку ідентифікації громадян. Біометрія вже активно використовується у паспортних системах, пунктах пропуску та для авторизації в цифрових сервісах.

Крім цього, держава має постійно інвестувати в дослідження і впровадження нових рішень, підтримувати стартапи та співпрацювати з технологічними компаніями. Інноваційні технології не лише підвищують ефективність, а й сприяють економічному розвитку, створюючи нові можливості для бізнесу та залучення інвестицій.

Таким чином, технологічна інноваційність є основою майбутнього е-урядування. Вона робить послуги доступнішими, підвищує ефективність управління і сприяє сталому розвитку суспільства в умовах цифрової епохи.

**Підзвітність та моніторинг** є важливими компонентами е-урядування, що забезпечують контроль за діяльністю державних органів та ефективність їхньої роботи. Підзвітність передбачає відкритість у прийнятті рішень, доступність інформації про використання державних ресурсів та виконання зобов'язань перед громадянами. Моніторинг дозволяє оцінювати результативність державних програм, виявляти недоліки та швидко реагувати на виклики.

Держави впроваджують різні інструменти для забезпечення підзвітності. Наприклад, системи електронних звітів публікують дані про державні витрати, виконання бюджету, реалізацію проєктів. Громадяни можуть слідкувати за цими процесами через спеціалізовані портали. Одним із прикладів в Україні є система Prozorro, яка дозволяє громадськості контролювати державні закупівлі. Крім того, онлайн-платформи надають

змогу подавати скарги або пропозиції щодо роботи органів влади, що робить їх діяльність більш підзвітною.

Моніторинг ефективності роботи цифрових сервісів та урядових ініціатив здійснюється через аналітичні системи. Великі дані, отримані з таких платформ, дозволяють аналізувати використання державних послуг, визначати проблемні місця та планувати їхнє вдосконалення. Регулярні звіти та публікація показників роботи є способом підтримання довіри суспільства до цифрових рішень.

**Міжнародна інтеграція** у сфері е-урядування має на меті запозичення найкращих практик, гармонізацію стандартів та спрощення співпраці з іншими країнами. Інтеграція сприяє модернізації державного управління, підвищенню його ефективності та відповідності глобальним викликам. Наприклад, участь у програмах ЄС із цифрової трансформації дозволяє країнам удосконалювати свої платформи та процеси відповідно до європейських стандартів.

Україна активно співпрацює з міжнародними організаціями, такими як Європейський Союз, ООН та Світовий банк, які надають технічну та фінансову допомогу для впровадження сучасних технологій. Прикладом є ініціатива EU4Digital, що підтримує цифрову інтеграцію України до єдиного європейського цифрового ринку. Міжнародна співпраця також включає обмін досвідом, навчання фахівців та створення спільних цифрових платформ для вирішення глобальних проблем, таких як кібербезпека, торгівля чи екологія.<sup>6</sup>

Інтеграція до глобальних стандартів е-урядування дозволяє громадянам отримувати зручні послуги за кордоном, а бізнесу — швидше налагоджувати міжнародну співпрацю. Завдяки цьому Україна не лише розвиває власну цифрову екосистему, а й стає частиною сучасного глобального цифрового суспільства.

---

<sup>6</sup> Юридична газета. Цифрова трансформація держави: сучасний стан та перспективи. – Київ, 2021.

### 1.2.2. Виклики впровадження ефективного е-урядування

Впровадження ефективного е-урядування є складним процесом, який супроводжується низкою викликів, що виникають на етапах планування, реалізації та забезпечення функціонування цифрових рішень. Ці виклики охоплюють технологічні, економічні, соціальні, організаційні та політичні аспекти, які вимагають комплексного підходу для їх подолання.

**Недостатній розвиток технічної інфраструктури.** У багатьох країнах, особливо у віддалених регіонах, відсутній доступ до високошвидкісного Інтернету або сучасного обладнання, що обмежує можливості для інтеграції цифрових послуг.

**Фінансові обмеження.** Розробка та впровадження цифрових рішень потребує значних інвестицій, які можуть бути недоступними для держав із обмеженим бюджетом. Окрім цього, існує ризик неефективного використання коштів через недоліки в плануванні або управлінні проектами.

**Низький рівень цифрової грамотності.** Значна частина населення, особливо літні люди та мешканці сільської місцевості, може не мати необхідних навичок для користування електронними послугами, що знижує їхню доступність і ефективність.

**Опір змінам у державних органах.** Бюрократичні структури часто виявляють консервативність у впровадженні нових технологій через побоювання змін, втрату контролю або недостатнє розуміння переваг цифровізації.

**Проблеми кібербезпеки та захисту даних.** Розвиток е-урядування супроводжується зростанням ризиків кіберзлочинності, витоку персональних даних і зловживань інформацією. Забезпечення належного рівня безпеки вимагає інвестицій у технології, навчання персоналу та впровадження ефективних політик захисту даних.

**Недостатня правова база.** Відсутність або застарілість законодавства, яке регулює цифрові послуги, електронний документообіг і захист персональних даних, створюють правові бар'єри для впровадження е-урядування.

**Нерівність у доступі до технологій.** Цифровий розрив між різними групами населення за віком, рівнем доходів або місцем проживання є серйозною проблемою, що впливає на інклюзивність е-урядування.

**Складність інтеграції між різними системами.** Державні органи часто використовують різні платформи та бази даних, які не завжди сумісні між собою. Це ускладнює обмін інформацією, унеможлиблює комплексне обслуговування громадян і створює додаткові адміністративні бар'єри.

**Політична нестабільність та брак політичної волі.** Впровадження е-урядування потребує стабільного стратегічного бачення та підтримки на найвищому рівні. Політична нестабільність або часті зміни пріоритетів можуть уповільнити або зупинити проекти цифровізації.

**Культурні та соціальні бар'єри.** У деяких суспільствах недовіра до цифрових технологій або державних структур може стати на заваді широкому використанню електронних послуг.

Подолання цих викликів вимагає системного підходу, включаючи розробку чіткої стратегії, співпрацю між урядом, приватним сектором та громадянським суспільством, а також забезпечення прозорості й ефективності впровадження цифрових ініціатив. Вирішення цих проблем сприятиме створенню умов для сталого розвитку електронного урядування, яке відповідатиме потребам сучасного суспільства.<sup>7</sup>

### 1.3. Еволюція та етапи розвитку е-урядування у світі

Еволюція та етапи розвитку електронного урядування (е-урядування) у світі є складним і багатогранним процесом, що відображає зміну підходів до

---

<sup>7</sup> Хоменко, В. І. Електронне урядування: основні виклики для українського суспільства. – Державне управління: теорія та практика, 2020.

управління, впровадження технологічних інновацій і адаптацію до потреб суспільства. Протягом останніх десятиліть цей розвиток пройшов кілька важливих етапів, кожен з яких характеризувався власними цілями, завданнями та досягненнями.

### **Початковий етап: 1960–1980-ті роки**

На цьому етапі розвиток е-урядування був зосереджений на автоматизації внутрішніх процесів державного управління. Основною метою було підвищення ефективності роботи урядових структур через використання комп'ютерів для обробки даних, зберігання інформації та автоматизації рутинних завдань.

#### **Характерні риси:**

- Використання комп'ютерних систем для бухгалтерського обліку, реєстрації населення та управління податками.
- Відсутність інтерактивності та залучення громадян до процесів.
- Обмежене використання Інтернету, який ще не був достатньо розвиненим.

### **Етап інтерактивності: 1990-ті роки**

З поширенням Інтернету у 1990-х роках почалася нова ера розвитку е-урядування, яка була орієнтована на розширення доступу громадян до інформації. Державні установи почали створювати офіційні вебсайти для інформування населення про свою діяльність.

#### **Характерні риси:**

- Поява перших державних вебсайтів.
- Надання базової інформації про діяльність уряду та контактні дані.
- Початкове впровадження електронних послуг, таких як онлайн-декларації або реєстрація підприємств.
- Громадяни почали використовувати Інтернет для отримання інформації без необхідності фізичного відвідування державних установ.

### **Етап транзакцій: 2000-ті роки**

У цей період електронне урядування перейшло до надання інтерактивних послуг, які дозволили громадянам та бізнесу взаємодіяти з державними органами онлайн. Це стало можливим завдяки широкому впровадженню Інтернету та розвитку цифрових технологій.

**Характерні риси:**

- Надання інтерактивних послуг, таких як сплата податків, оформлення документів та реєстрація підприємств онлайн.
- Інтеграція електронного документообігу між державними установами.
- Зростання доступності Інтернету для більшої частини населення, що сприяло поширенню е-урядування.

**Етап участі: 2010-ті роки**

У 2010-х роках акцент був зроблений на залученні громадян до прийняття рішень через використання цифрових технологій. З'явилися інструменти електронної демократії, що дозволяли громадянам впливати на політику держави.

**Характерні риси:**

- Впровадження платформ для електронного голосування, електронних петицій та громадських обговорень.
- Використання соціальних мереж для комунікації між урядом і громадянами.
- Підвищення прозорості державного управління завдяки оприлюдненню відкритих даних.
- Поява концепції "урядування на основі даних" (data-driven governance).

**Сучасний етап: 2020-ті роки**

Сучасний етап розвитку е-урядування характеризується використанням передових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, великі дані та Інтернет речей. Основна увага зосереджена на забезпеченні персоналізованих послуг, підвищенні безпеки даних і створенні стійких цифрових екосистем.

**Характерні риси:**

- Використання штучного інтелекту для аналізу даних та оптимізації державних послуг.
- Розробка мобільних застосунків для доступу до послуг "на ходу".
- Інтеграція технології блокчейн для забезпечення прозорості та безпеки транзакцій.
- Створення єдиних цифрових платформ, які об'єднують всі державні сервіси.
- Активна боротьба з цифровим розривом через розвиток інклюзивних ініціатив.

### **Перспективи та виклики**

Подальший розвиток е-урядування пов'язаний із подоланням таких викликів, як нерівномірний доступ до цифрових технологій, ризики кібербезпеки та необхідність постійної адаптації до швидких технологічних змін. Майбутнє е-урядування, ймовірно, буде орієнтоване на розробку повністю автоматизованих систем, які забезпечуватимуть послуги без втручання людини, а також на поглиблення участі громадян у процесах прийняття рішень через інтеграцію нових форм цифрової демократії.<sup>8</sup>

Таким чином, еволюція е-урядування відображає поступову трансформацію урядів із бюрократичних структур у гнучкі, орієнтовані на громадян цифрові екосистеми, які здатні швидко реагувати на виклики сучасного світу.

## **ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 1**

Розділ, присвячений теоретичним і методологічним засадам електронної демократії, розкриває її концептуальну сутність, а також засади й принципи функціонування в умовах цифрового суспільства. Електронна демократія є інноваційним підходом до демократичного врядування, що

---

<sup>8</sup> А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. – К., 2017.

інтегрує сучасні інформаційно-комунікаційні технології для забезпечення прозорості, відкритості та залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень.

Дослідження теоретичних аспектів дозволило визначити, що електронна демократія охоплює політичні, соціальні та технічні аспекти, які взаємодоповнюють одне одного. Вона базується на таких складниках, як цифрові інструменти для участі громадян, системи електронного урядування, онлайн-голосування, а також платформи для публічних консультацій і розгляду петицій. Методологічні підходи до аналізу електронної демократії включають комплексне вивчення інституційних механізмів, соціологічні підходи до взаємодії громадян і влади та дослідження ризиків у сфері кібербезпеки.

Ключові принципи електронної демократії, такі як доступність, прозорість, відкритість, взаємодія та технологічна нейтральність, сприяють розширенню можливостей громадян для участі у формуванні суспільно важливих рішень. Завдяки цим принципам зменшуються бар'єри між громадянами та владою, що дозволяє зробити демократичні процеси більш відкритими та ефективними.

Вивчені теоретичні й методологічні основи формують міцне підґрунтя для подальших досліджень механізмів запровадження електронної демократії та її впливу на трансформацію суспільно-політичних відносин. Урахування специфіки сучасного цифрового середовища відкриває перспективи для розробки практичних рішень, які забезпечать стійкий розвиток демократії в умовах глобальної цифровізації.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ Е-УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

### 2.1. Огляд законодавчої та нормативної бази України

Розвиток е-урядування в Україні має важливу опору в законодавчій та нормативній базі, яка забезпечує правове регулювання впровадження цифрових технологій у державне управління. Створення ефективного електронного урядування вимагає комплексного підходу до регулювання питань електронного документообігу, електронної ідентифікації, захисту персональних даних, функціонування інформаційних систем та забезпечення кібербезпеки.

**Закон України "Про національну програму інформатизації"** від **01.12.2022 року № 2807-IX** є фундаментальним документом, який визначає стратегічні напрямки розвитку інформаційного суспільства в Україні. Цей закон покликаний сприяти ефективному використанню інформаційних технологій для вирішення нагальних завдань держави та суспільства.

**Закон України "Про державну підтримку розвитку індустрії програмної продукції"** є важливим законодавчим актом, спрямованим на створення сприятливих умов для розвитку ІТ-сектору в Україні. Цей закон визначає основні напрямки державної політики у сфері програмної індустрії та передбачає комплекс заходів для підтримки вітчизняних розробників програмного забезпечення.

**Закон України "Про електронні комунікації"** від **16.12.2020 № 1089-IX** є одним із ключових законодавчих актів, що визначають напрямки розвитку цифрової економіки в Україні. Він створює правові основи для забезпечення доступу до якісних і доступних електронних комунікаційних послуг, сприяє розвитку конкуренції на ринку телекомунікацій та захищає права споживачів.

**Закон України "Про інформацію"** від **02.10.2022 року № 2657-XII:**

є законодавчим актом, який регулює широке коло питань, пов'язаних зі створенням, збором, обробкою, поширенням та захистом інформації в Україні. Він визначає правові засади інформаційних відносин, права та обов'язки суб'єктів інформаційних відносин, а також механізми державного регулювання в цій сфері.

**Закон України «Про доступ до публічної інформації» від 13.01.2011 року № 2939-VI:** встановлює правила та процедури забезпечення доступу кожного до інформації, яка перебуває у володінні урядових установ, інших організацій, що мають обов'язок надавати публічну інформацію, визначену цим законом, а також до інформації, яка є важливою для суспільства.

**Закон України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах» від 05.07.1994 року № 80/94-ВР:** встановлює правила для управління правовідносинами у сфері захисту інформації в інформаційних системах, електронних комунікацій та інформаційно-комунікаційних системах.

**Закон України «Про хмарні послуги» від 17.02.2022 року № 2075-ІХ:** встановлює юридичні відносини, що виникають при наданні послуг хмарних технологій, та визначає особливості використання таких послуг державними органами, органами влади Автономної Республіки Крим, місцевими органами самоврядування, військовими формуваннями, державними підприємствами, установами та іншими організаціями, якими надані відповідні повноваження.

**Закон України «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 року № 2297-VI:** встановлює норми щодо захисту та обробки персональних даних з метою захисту основних прав і свобод людини і громадянина, зокрема права на приватне життя, у зв'язку з обробкою їх персональних даних.

**Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» від 05.10.2017 року № 2155-VIII:** встановлює юридичні та організаційні основи для електронної ідентифікації та надання електронних

довірчих послуг, а також визначає права та обов'язки учасників у цих сферах. Зокрема, даний Закон встановлює порядок державного контролю за виконанням вимог законодавства в галузях електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг.

**Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» від 05.10.2017 року № 2163- VIII:** встановлює правові та організаційні засади захисту ключових інтересів людини, громадянина, суспільства, та держави, а також національних інтересів України у кіберпросторі.

**Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» від 15.07.2021 року № 1667-IX:** встановлює організаційні, правові та фінансові принципи функціонування правового режиму Дія Сіті. Цей режим запроваджується з метою сприяння розвитку цифрової економіки в Україні, забезпечуючи сприятливі умови для розвитку інноваційного бізнесу, побудови цифрової інфраструктури, приваблення інвестицій та залучення талановитих фахівців.

**Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» від 05.10.2017 року № 2155- VIII:** визначає правові та організаційні основи електронної ідентифікації та надання електронних довірчих послуг, а також права та обов'язки учасників цих відносин і порядок здійснення державного контролю за дотриманням законодавчих вимог у сферах електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг.

**Концепція розвитку електронного урядування в Україні**  
Цей стратегічний документ визначає пріоритети та напрями розвитку е-урядування. Він орієнтований на забезпечення доступності електронних послуг, створення інтегрованих інформаційних систем та покращення взаємодії між урядом і громадянами.

**Постанова Кабінету Міністрів України "Про функціонування електронного урядування"**

Ця постанова регулює питання впровадження систем електронного документообігу, забезпечення доступу до державних послуг онлайн та інтеграції електронних ресурсів між відомствами.<sup>9</sup>

### **Національна стратегія цифрової трансформації**

Стратегія містить комплекс заходів щодо впровадження цифрових технологій у всі сфери життя суспільства. Вона включає створення єдиної екосистеми електронних послуг, зокрема порталу "Дія".

### **Розпорядження Кабінету Міністрів України "Про затвердження плану заходів із впровадження електронного урядування"**

Це розпорядження деталізує кроки, необхідні для розвитку цифрових послуг, підвищення цифрової грамотності населення та забезпечення кібербезпеки.

Законодавча база України в галузі е-урядування демонструє значний прогрес, зокрема завдяки запуску порталу "Дія", системи електронного документообігу та платформ відкритих даних. Однак низка викликів залишається актуальною:

- **Актуалізація законодавства.** Деякі закони потребують адаптації до сучасних технологій, зокрема в контексті використання блокчейну та штучного інтелекту.
- **Гармонізація з міжнародними стандартами.** Для інтеграції України у світовий цифровий простір важливо враховувати вимоги міжнародних регламентів, таких як GDPR.
- **Посилення кібербезпеки.** Зростання обсягів цифрових даних вимагає вдосконалення механізмів їх захисту.

Законодавча та нормативна база України створює міцне підґрунтя для розвитку електронного урядування. Успішна реалізація цих положень

---

<sup>9</sup> Закон України "Про відкритість використання публічних коштів" від 11.02.2015 № 183-VIII. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183-19>. Закон України "Про державні інформаційні ресурси" від 21.10.2005 № 2519-IV. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2519-15>. Закон України "Про захист персональних даних" від 01.06.2010 № 2297-VI. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17>. Закон України "Про електронні довірчі послуги" від 05.10.2017 № 2155-VIII. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>. Закон України "Про національну програму інформатизації" від 04.02.1998 № 74/98-ВР. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-вр>.

сприятиме підвищенню прозорості, ефективності та доступності державного управління, що є ключовою умовою цифрової трансформації країни. Продовження роботи в цьому напрямку дозволить Україні інтегруватися у світові тенденції розвитку е-урядування та стати частиною глобального цифрового суспільства.

Питання впровадження цифрових технологій у окремі сфери економіки та суспільного життя повинні бути відображені у внесенні змін або доповнень до існуючих нормативно-правових актів, які стосуються цих галузей, або у прийнятті нових нормативно-правових актів для цих галузей.

В Україні планується розробка нових нормативно-правових актів у найближчому майбутньому, які будуть керувати подальшою роботою у сфері цифровізації суспільства, з урахуванням міжнародного досвіду у цій області.

Міністерство цифрової трансформації України є ключовим гравцем у розвитку цифрової економіки. Воно відповідає за формування та реалізацію державної політики у сфері цифрової трансформації, сприяє розвитку цифрових технологій, електронного урядування та захисту персональних даних.

Загалом, ця сукупність законів та активна діяльність Мінцифри створюють правові та організаційні умови для розвитку цифрової економіки в Україні, забезпечують захист прав громадян та сприяють підвищенню ефективності державного управління.<sup>10</sup>

Україна активно рухається у напрямку цифрової трансформації, і законодавча база є важливим інструментом для досягнення цієї мети.

## **2.2. Параметри доступності та цифрової інтеграції**

Україна активно рухається шляхом цифрової трансформації, впроваджуючи інноваційні технології у всі сфери життя. Однак, для того,

---

<sup>10</sup> Інститут стратегічних досліджень України. Розвиток цифрової трансформації в Україні: тенденції та виклики. – Київ, 2022.

щоб цей процес був дійсно ефективним, необхідно забезпечити рівний доступ до цифрових ресурсів для всіх верств населення, незалежно від їхніх фізичних, соціальних чи економічних особливостей. Саме тому питання параметрів доступності та цифрової інтеграції набувають особливої актуальності.

**Параметри доступності** – це сукупність критеріїв, які роблять цифрові продукти та послуги зручними для використання людьми з інвалідністю, віковими обмеженнями або іншими особливими потребами. Це включає в себе такі аспекти, як:

- **Зрозумілість інформації:** використання простої мови, чітких заголовків, логічної структури контенту.
- **Сприйняття:** забезпечення альтернативних способів сприйняття інформації (наприклад, текстові альтернативи для зображень, аудіоописи).
- **Керування:** можливість керувати цифровим продуктом за допомогою різних пристроїв (клавіатура, миша, голосові команди).
- **Доступність контенту:** адаптація контенту до різних розмірів екранів і пристроїв.

**Цифрова інтеграція** – це процес, який спрямований на забезпечення рівного доступу до цифрових технологій для всіх верств населення. Це означає не тільки створення доступних продуктів, але й подолання цифрового розриву, який існує між різними соціальними групами.

В Україні вже досягнуто певних успіхів у сфері цифрової трансформації: запущено портал Дія, розвивається цифрова інфраструктура, проводяться навчання з цифрової грамотності. Однак, існують і значні виклики: нерівномірний розподіл цифрових технологій по регіонах, недостатня доступність для людей з інвалідністю, низький рівень цифрової грамотності серед старшого покоління.

Для вирішення цих проблем необхідно:

- **Розробляти універсальний дизайн:** створювати продукти, які будуть зручними для всіх користувачів з самого початку.
- **Проводити регулярне тестування доступності:** перевіряти цифрові продукти на відповідність стандартам доступності.
- **Залучати людей з інвалідністю до процесу розробки:** враховувати їхні потреби при створенні цифрових продуктів.
- **Надавати освітні послуги:** навчати людей користуватися цифровими технологіями.
- **Підтримувати державні політики:** створювати сприятливе законодавче середовище для розвитку доступних технологій.

#### **Важливість параметрів доступності та цифрової інтеграції:**

- **Розширення можливостей:** люди з інвалідністю отримують рівні можливості для участі в суспільному житті.
- **Сприяння соціальній справедливості:** створюється рівний доступ до інформації та послуг.
- **Стимулювання економічного розвитку:** розширюються ринки для бізнесу та сприяється інноваціям.

Параметри доступності та цифрова інтеграція – це не просто технічні вимоги, а важливий соціальний аспект розвитку суспільства. Інвестуючи в доступність, ми створюємо більш інклюзивний і справедливий світ для всіх.

Цифровий розрив між регіонами України – це гостра проблема, яка відображає нерівномірний доступ до цифрових технологій та послуг в різних частинах країни. Причини цього явища багатогранні і включають недостатнє фінансування розвитку цифрової інфраструктури, особливо в сільській місцевості, географічні особливості, відсутність кваліфікованих кадрів, низький рівень цифрової грамотності населення та соціальну нерівність.

Наслідки цифрового розриву є серйозними: економічна нерівність між регіонами, обмеження доступу до освіти, медичних послуг та державних сервісів для жителів віддалених населених пунктів, посилення соціальної напруги та політичної нестабільності.

Для подолання цифрового розриву необхідно вжити комплекс заходів. Серед них: масштабні інвестиції в розвиток цифрової інфраструктури, зокрема, будівництво нових і модернізацію існуючих мереж зв'язку, особливо в сільській місцевості. Важливим є також розвиток людського капіталу: створення курсів цифрової грамотності, підтримка освітніх програм в галузі інформаційних технологій. Держава повинна створити сприятливе законодавче середовище для розвитку цифрової економіки та залучати приватний сектор до співпраці.

Цифровий розрив в Україні є досить відчутним і проявляється у різних формах.

#### Нерівномірний доступ до інтернету

- Сільські регіони: Багато сіл, особливо в віддалених районах, не мають доступу до високошвидкісного інтернету. Швидкість з'єднання часто низька, що ускладнює використання онлайн-сервісів, дистанційне навчання та роботу.
- Міські околиці: Навіть в межах міст можуть бути райони з обмеженим доступом до інтернету, особливо це стосується старої забудови.

#### Відмінності в якості цифрових послуг

- Мобільний зв'язок: У деяких регіонах якість мобільного зв'язку є недостатньою, що ускладнює використання мобільних додатків та інтернет-телефонії.
- Телебачення: Не всі населені пункти мають доступ до цифрового телебачення, що обмежує доступ до сучасних телевізійних програм і послуг.

#### Низький рівень цифрової грамотності

- Старше покоління: Значна частина старшого покоління має обмежені знання та навички використання цифрових технологій.
- Сільське населення: Мешканці сільських районів часто мають менше можливостей для навчання цифровим навичкам.

#### Відсутність комп'ютерної техніки

- Соціальні заклади: Багато шкіл, бібліотек та інших соціальних закладів, особливо в сільській місцевості, не мають достатньої кількості сучасної комп'ютерної техніки.
- Сім'ї з низьким доходом: Багато сімей не можуть дозволити собі придбати комп'ютер або планшет.

Конкретні приклади з регіонів:

- Карпати: У гірських районах часто бувають проблеми зі стільниковим зв'язком, що ускладнює виклик екстрених служб та використання навігаційних додатків.
- Східні регіони: Регіони, що постраждали від військових дій, мають значні руйнування інфраструктури, що впливає на доступ до інтернету.
- Віддалені села: Багато сіл, особливо на півночі та сході країни, не мають доступу до оптичного інтернету, що обмежує швидкість передачі даних.

Наслідки цифрового розриву:

- Обмеження доступу до інформації: Люди, які не мають доступу до інтернету, обмежені в можливостях отримання інформації та знань.
- Ускладнення доступу до державних послуг: Багато державних послуг надаються в електронному вигляді, що створює труднощі для людей, які не мають доступу до інтернету.
- Зниження конкурентоспроможності регіонів: Регіони з низьким рівнем цифрового розвитку відстають у економічному розвитку.
- Посилення соціальної нерівності: Цифровий розрив поглиблює соціальну нерівність між містом і селом, між різними соціальними групами.

Подолання цифрового розриву є одним з пріоритетних завдань для України. Для цього необхідно вживати комплексних заходів, спрямованих на розвиток цифрової інфраструктури, підвищення рівня цифрової грамотності

населення та створення сприятливих умов для розвитку цифрової економіки.<sup>11</sup>

### 2.3. Роль цифрової грамотності населення

Цифрова грамотність є ключовим фактором у подоланні цифрового розриву між регіонами України. Вона не лише дозволяє людям ефективно використовувати цифрові технології, але й сприяє їхньому соціальному та економічному розвитку.

Коли ми говоримо про цифрову грамотність, маємо на увазі набір знань і навичок, необхідних для безпечного та ефективного використання цифрових технологій. Це включає в себе вміння знаходити, оцінювати та використовувати інформацію в Інтернеті, спілкуватися в цифровому середовищі, використовувати різноманітні програмні продукти та онлайн-сервіси, а також захищати свою особисту інформацію в мережі.

Чому цифрова грамотність настільки важлива?

- Доступ до інформації: Люди з високим рівнем цифрової грамотності мають легший доступ до різноманітної інформації, що дозволяє їм приймати обґрунтовані рішення та підвищувати свою обізнаність.
- Розвиток навичок: Цифрові навички є важливими для отримання якісної освіти, пошуку роботи та кар'єрного зростання.
- Участь у громадському житті: Цифрова грамотність дозволяє людям брати активну участь у громадському житті, відстоювати свої інтереси та впливати на прийняття рішень.
- Економічний розвиток: Високий рівень цифрової грамотності сприяє розвитку цифрової економіки та підвищенню конкурентоспроможності країни.

Як цифрова грамотність допомагає подолати цифровий розрив?

---

<sup>11</sup> Гуржій, А. М. Цифровізація державного управління в Україні: стан та перспективи розвитку. – Електронне урядування, 2022.

- Збільшення використання цифрових послуг: Люди, які володіють цифровими навичками, більш схильні користуватися електронними послугами, що сприяє розвитку електронного урядування та спрощує взаємодію з державними органами.
- Підвищення ефективності роботи: Цифрові інструменти дозволяють автоматизувати рутинні завдання та підвищити продуктивність праці, що особливо важливо для малого та середнього бізнесу.
- Створення нових можливостей для розвитку: Цифрова грамотність відкриває нові можливості для самореалізації та підприємництва.
- Зменшення цифрового розриву між поколіннями: Завдяки розвитку цифрової грамотності старшого покоління зменшується цифровий розрив між різними віковими групами.

Які заходи необхідно вживати для підвищення рівня цифрової грамотності?

- Розширення доступу до інтернету: Забезпечення високошвидкісного інтернету в усіх регіонах країни.
- Створення навчальних програм: Розробка та впровадження програм з цифрової грамотності для різних вікових груп та соціальних верств населення.
- Використання сучасних технологій: Застосування інтерактивних методів навчання та нових технологій, таких як віртуальна та доповнена реальність.
- Співпраця з бізнесом та громадськими організаціями: Залучення приватного сектору та громадських організацій до розробки та реалізації програм з цифрової грамотності.
- Пропаганда цифрової культури: Проведення інформаційних кампаній та заходів, спрямованих на популяризацію цифрових технологій та підвищення обізнаності населення.

Цифровий розрив в Україні - це яскраво виражена проблема, яка проявляється в різних сферах життя. Розглянемо кілька конкретних прикладів:

### **Освіта**

- **Нерівний доступ до онлайн-навчання:** Під час карантину, коли освітній процес перейшов в онлайн-формат, стало очевидним, що не всі учні мали рівні можливості для дистанційного навчання. Діти з сіл часто не мали доступу до стабільного інтернету або необхідної техніки.
- **Відсутність цифрової грамотності вчителів:** Не всі вчителі були достатньо підготовлені до роботи в онлайн-середовищі, що ускладнювало організацію ефективного навчального процесу.

### **Здоров'я**

- **Обмежений доступ до електронних медичних послуг:** Багато людей, особливо старшого покоління, не можуть самостійно записатися на прийом до лікаря через інтернет або отримати електронні рецепти.
- **Низький рівень кібербезпеки в медичних закладах:** Не всі медичні установи мають надійний захист від кібератак, що створює ризики для конфіденційності персональних даних пацієнтів.

### **Державні послуги**

- **Труднощі з отриманням електронних послуг:** Багато людей стикаються з труднощами при заповненні онлайн-форм, подачі електронних заяв та інших електронних взаємодіях з державними органами.
- **Недостатня кількість пунктів доступу до адміністративних послуг:** У віддалених населених пунктах часто відсутні або недостатньо розвинені центри надання адміністративних послуг.

### **Бізнес**

- **Низький рівень цифрової трансформації малого та середнього бізнесу:** Багато малих і середніх підприємств не мають власних веб-

сайтів, не використовують онлайн-маркетинг та інші цифрові інструменти для ведення бізнесу.

- **Труднощі з виходом на нові ринки:** Українські підприємства часто стикаються з труднощами при виході на міжнародні ринки через недостатній рівень цифрової компетентності.

Цифрова грамотність є невід'ємною частиною сучасного життя. Інвестуючи в розвиток цифрових навичок населення, ми створюємо умови для економічного зростання, соціального розвитку та підвищення якості життя громадян. Подолання цифрового розриву неможливе без підвищення рівня цифрової грамотності населення.

Моніторинг впливу цифрових послуг на соціально-економічний розвиток – це систематичний процес збору, аналізу та інтерпретації даних, спрямований на оцінку ефективності впровадження цифрових технологій в різних сферах життя суспільства. Такий моніторинг є необхідним для того, щоб зрозуміти, як цифровізація впливає на економічне зростання, соціальні зміни та якість життя людей. По-перше, це дозволяє оцінити, наскільки ефективно реалізуються державні політики в сфері цифрової трансформації. По-друге, допомагає виявити нові напрямки для розвитку цифрової економіки. По-третє, дозволяє своєчасно виявити потенційні проблеми та розробити заходи для їх усунення. По-четверте, надає інформацію, необхідну для прийняття ефективних управлінських рішень. І, нарешті, сприяє підвищенню довіри до процесів цифрової трансформації.<sup>12</sup>

Це економічний розвиток (зростання ВВП, створення нових робочих місць, розвиток малого та середнього бізнесу, посилення конкурентоспроможності національної економіки, збільшення експорту цифрових послуг), соціальний розвиток (збільшення доступу до інформації та освіти, поліпшення якості життя населення, зміна соціальних взаємодій та поведінки, зменшення цифрового розриву), інновації (впровадження нових

---

<sup>12</sup> Міністерство цифрової трансформації України. Статистичні дані щодо впровадження цифрових послуг у 2023 році. – Режим доступу: <https://mints.gov.ua>.

технологій та рішень, створення нових ринків та бізнес-моделей, підвищення рівня інноваційної активності), цифрова безпека (рівень кібербезпеки, захист персональних даних, поширення кіберзлочинності) та інфраструктура (якість та доступність інтернету, розвиток телекомунікаційних мереж, цифрова грамотність населення).

Це опитування, аналіз даних, експертні оцінки, порівняльний аналіз та моделювання. Для збору даних використовуються різноманітні інструменти, такі як індекси цифрової економіки (наприклад, DESI), системи збору даних (соціальні мережі, веб-аналітика, дані мобільних операторів) та геоінформаційні системи.

Моніторинг впливу цифрових послуг – це складний і багатогранний процес, який вимагає залучення широкого кола фахівців, використання різноманітних методів та інструментів. Результати такого моніторингу дозволяють приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку цифрової економіки та забезпечувати її сталий розвиток. Важливість моніторингу полягає в тому, що він сприяє ефективному управлінню, забезпечує прозорість і підтримує інновації. Однак, існують і певні виклики, такі як швидкість змін у цифровій сфері, складність даних та недостатність даних.

Перспективи розвитку моніторингу пов'язані з використанням нових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей. Ці технології дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних більш ефективно, що відкриває нові можливості для розуміння впливу цифрових послуг на суспільство.

Підсумовуючи, моніторинг впливу цифрових послуг на соціально-економічний розвиток є невід'ємною частиною стратегії розвитку будь-якої країни. Систематичний аналіз даних дозволяє зрозуміти, як цифрові технології змінюють наше життя і як можна оптимізувати ці процеси для досягнення максимальної користі для суспільства.

## **2.4. Виклики та обмеження цифрового розвитку в Україні**

Цифровий розвиток України, незважаючи на значні зусилля та досягнення, все ще стикається з низкою викликів та обмежень. Ці фактори гальмують повну реалізацію потенціалу цифрових технологій та перешкоджають швидкому переходу до цифрової економіки.

Основні виклики можна умовно поділити на такі групи:

- **Інфраструктурні обмеження:**
  - Нерівномірний розвиток телекомунікаційних мереж, особливо в сільській місцевості та віддалених регіонах.
  - Недостатня кількість сучасних дата-центрів та хмарних сервісів.
  - Відсутність єдиної державної платформи для надання електронних послуг.
- **Кадровий дефіцит:**
  - Нестача кваліфікованих ІТ-спеціалістів, особливо в регіонах.
  - Низький рівень цифрової грамотності населення.
  - Відсутність ефективної системи підготовки кадрів для цифрової економіки.
- **Законодавчі та регуляторні бар'єри:**
  - Недостатня чіткість та прозорість законодавства у сфері цифрової економіки.
  - Застарілі нормативно-правові акти, що перешкоджають розвитку інновацій.
  - Відсутність ефективної системи захисту прав інтелектуальної власності в цифровому середовищі.
- **Фінансування:**
  - Недостатнє фінансування державних програм з розвитку цифрової економіки.
  - Складність доступу малих та середніх підприємств до фінансування інноваційних проєктів.
- **Кібербезпека:**

- Зростання кібератак та кіберзагроз.
- Недостатній рівень захищеності інформаційних систем державних органів та підприємств.
- **Соціальні та культурні фактори:**
  - Цифровий розрив між містом і селом.
  - Стереотипи та опір до змін серед частини населення.

**Наслідки цих викликів можуть бути наступними:**

- Гальмування економічного зростання: Низька конкурентоспроможність українських підприємств на світовому ринку.
- Зменшення інвестицій: Відлякування іноземних інвесторів через нестабільність законодавства та високі ризики.
- Збільшення соціальної нерівності: Поглиблення цифрового розриву між різними верствами населення.
- Зниження національної безпеки: Підвищення вразливості критичної інфраструктури до кібератак.

Для подолання цих викликів необхідні наступні заходи:

- Інвестиції в розвиток інфраструктури: Розширення доступу до високошвидкісного інтернету, створення сучасних дата-центрів.
- Розвиток людського капіталу: Підвищення рівня цифрової грамотності населення, підготовка висококваліфікованих ІТ-спеціалістів.
- Спрощення законодавства: Усунення регуляторних бар'єрів, гармонізація національного законодавства з міжнародними стандартами.
- Підтримка інновацій: Створення сприятливого середовища для розвитку стартапів та малих інноваційних підприємств.
- Посилення кібербезпеки: Розробка та впровадження ефективних систем захисту інформації.

Подолання цих викликів є складним завданням, яке вимагає спільних зусиль держави, бізнесу та громадянського суспільства. Однак, успішна цифрова трансформація України відкриває широкі перспективи для

економічного зростання, підвищення якості життя громадян та зміцнення позицій країни на світовій арені.

## ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 2

Аналіз стану е-урядування в Україні показав, що країна демонструє позитивну динаміку у впровадженні сучасних технологій у державне управління. Одним із ключових досягнень є запуск таких платформ, як "Дія", які спрощують взаємодію громадян із державними органами, забезпечуючи швидкий і зручний доступ до послуг. Це включає реєстрацію бізнесу, отримання довідок, сплату податків та інші адміністративні процеси, які раніше вимагали значних витрат часу та зусиль.

Однак існують проблеми, які стримують повноцінну реалізацію е-урядування. Нерівномірність розвитку цифрової інфраструктури між регіонами, особливо в сільській місцевості, обмежує доступ громадян до електронних послуг. Крім того, актуальними залишаються питання кібербезпеки, що особливо важливо в умовах зростання кібератак на державні системи. Це вимагає інвестицій у модернізацію захисних технологій та навчання спеціалістів.

Варто зазначити, що електронне урядування сприяє підвищенню прозорості діяльності держави, адже завдяки електронним петиціям, онлайн-опитуванням та відкритим даним громадяни отримують більше можливостей впливати на прийняття рішень. Проте існує потреба в оновленні правової бази, оскільки застарілі законодавчі норми іноді не відповідають сучасним вимогам цифровізації.

У цілому, Україна має значний потенціал для подальшого розвитку е-урядування, яке може стати важливим інструментом підвищення ефективності управління та довіри громадян до державних інституцій. Водночас необхідно зосередитися на подоланні цифрового розриву між

регіонами, посиленні кібербезпеки та гармонізації законодавства з європейськими стандартами, що забезпечить стійкий прогрес у цій сфері.

## РОЗДІЛ 3. ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРАКТИКИ Е-УРЯДУВАННЯ

### 3.1. Порівняльний аналіз досвіду провідних країн світу

У світі існують численні приклади успішного використання електронної демократії та соціальних мереж у публічному управлінні. В цьому розділі розгляну досвід країн, що приймають передові підходи до впровадження інформаційних технологій у сферу управління та взаємодії з громадськістю.

Сполучені Штати Америки вважаються лідером у використанні соціальних мереж у публічному секторі. Урядові агентства, політичні кандидати та громадські організації активно використовують соціальні мережі для залучення громадськості, комунікації та обміну інформацією.

Електронна демократія в Сполучених Штатах Америки охоплює широкий спектр ініціатив та практик, спрямованих на залучення громадськості до політичного процесу та урядового прийняття рішень за допомогою електронних технологій. США вважаються однією з передових країн у використанні електронних інструментів для забезпечення відкритості управління, залучення громадськості та політичної участі. Деякі ключові аспекти електронної демократії в США включають:

**Електронне голосування:** Деякі штати та місцеві уряди впроваджують електронне голосування для полегшення процесу голосування та збільшення явки виборців на виборах.

**Відкриті дані:** Уряди на різних рівнях надають публічний доступ до інформації про свою роботу, включаючи бюджетні дані, рішення органів влади та статистику.

**Електронні петиції та звернення:** Громадяни можуть створювати та підписувати електронні петиції з метою звернення до урядових органів з питань загального інтересу.

Соціальні мережі та інтернет-форуми: Громадські обговорення, дебати та обмін інформацією часто відбуваються в інтернет-форумах, соціальних мережах та інших онлайн-платформах, де громадяни можуть виражати свої погляди та обговорювати важливі питання.

Електронні консультації: Урядові органи можуть проводити онлайн-консультації з громадськістю з метою збору відгуків та пропозицій з різних питань.

Ці практики сприяють збільшенню прозорості, ефективності та громадської участі у процесах управління та прийняття рішень в Сполучених Штатах.

У Швеції велика увага приділяється розвитку електронної демократії та забезпеченню доступу до інформації для всіх громадян. Електронні голосування, відкриті дані та платформи для громадського обговорення питань є стандартом для урядових органів на всіх рівнях.

Електронна демократія в Швеції представляє собою систему, що поєднує традиційні демократичні цінності з використанням сучасних технологій для забезпечення більшої політичної участі громадян. Ось декілька ключових аспектів електронної демократії в Швеції:

Електронне голосування: Швеція впровадила електронне голосування на деяких рівнях, таких як муніципальні та регіональні вибори. Це дозволяє громадянам голосувати онлайн зручним способом, що сприяє збільшенню явки на виборах та забезпечує більшу доступність процесу голосування.

Електронна петиція: Громадяни мають можливість створювати та підписувати електронні петиції через спеціальні платформи. Це дозволяє швидко та ефективно висловлювати свої погляди щодо різних суспільних питань та привертати увагу владних органів до конкретних проблем.

Громадські консультації: Швеція активно використовує онлайн-консультації для залучення громадян до прийняття рішень у сфері

публічного управління. Це може включати обговорення законопроектів, бюджетних призначень та стратегій розвитку.

Електронні засоби масової інформації: Шведські ЗМІ широко використовують соціальні мережі та інші цифрові канали для інформування громадян про політичні події, рішення влади та сприяння діалогу між громадянами та владними структурами.

Освіта та підтримка: Державні органи та громадські організації в Швеції активно працюють над підвищенням інформованості громадян щодо електронної демократії та надають підтримку тим, хто хоче активно брати участь у політичних процесах через цифрові засоби.

В цілому, Швеція відома своїм високим рівнем цифрової розвинутості та активним використанням сучасних технологій у сфері демократії. Електронна демократія стала важливим інструментом для забезпечення більшої участі громадян у політичних процесах та зміцнення демократичних цінностей.

Естонія вважається однією з найбільш цифровизованих країн у світі. Тут впроваджено електронні системи голосування, електронне ідентифікування громадян, а також різноманітні е-сервіси для зручного здійснення операцій з державними установами.

Естонія вважається однією з передових країн у впровадженні електронної демократії. Ось деякі ключові аспекти електронної демократії в Естонії:

Електронне голосування: Естонія впровадила систему електронного голосування для парламентських та муніципальних виборів. Це дозволяє громадянам голосувати зручним способом через Інтернет, що сприяє підвищенню явки на виборах та політичній участі.

Електронна ідентифікація: Кожен громадянин Естонії має цифровий ідентифікаційний номер та може використовувати цифровий підпис для офіційних та банківських транзакцій. Це робить можливим безпечно та зручне використання електронних послуг уряду та громадських організацій.

Електронне урядування: Уряд Естонії активно використовує цифрові технології для надання послуг громадянам, від оплати податків до реєстрації народжень. Це дозволяє зменшити бюрократію та забезпечує більш ефективне взаємодію між урядом та громадянами.

Е-петиції та е-консультації: Громадяни мають можливість створювати та підписувати електронні петиції через спеціальні онлайн-платформи. Крім того, уряд проводить консультації з громадськістю через Інтернет для обговорення законопроектів та стратегій розвитку.

Електронні освітні та інформаційні ресурси: Уряд та громадські організації активно розвивають електронні освітні та інформаційні ресурси для навчання громадян про цифрові технології та їх використання в політичному та громадському житті.

Електронна демократія в Естонії стала важливим інструментом для забезпечення більшої участі громадян у політичних процесах та покращення взаємодії між урядом та населенням.

Міжнародний досвід розвитку електронної демократії показує, що використання цифрових технологій у політичних процесах має великий потенціал для збільшення участі громадян, підвищення прозорості та ефективності державного управління. Електронні інструменти дозволяють забезпечити більшу доступність інформації, залучити більш широкі шари населення до участі в прийнятті рішень та створити умови для відкритого діалогу між громадянами та владою.<sup>13</sup>

### **3.2. Цифрові інновації як драйвери розвитку електронного управління**

---

<sup>13</sup> Палійчук, В. О. Перспективи впровадження електронного урядування в Україні: аналіз міжнародного досвіду. – Державне управління та місцеве самоврядування, 2022.

Цифрові інновації відіграють ключову роль у розвитку електронного управління, стаючи його головним драйвером і створюючи нові можливості для ефективного державного управління, взаємодії з громадянами та надання послуг. Інтеграція сучасних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, хмарні обчислення та великі дані, забезпечує автоматизацію процесів, зменшення бюрократії та підвищення прозорості у роботі державних органів. Використання штучного інтелекту дозволяє оперативно аналізувати великі обсяги даних, покращуючи процес ухвалення рішень, зокрема в сферах охорони здоров'я, освіти та соціального забезпечення. Блокчейн-технології гарантують безпечність і незмінність даних, що є критично важливим для реєстраційних процесів та захисту інформації.

Хмарні обчислення створюють можливості для централізованого доступу до державних ресурсів, забезпечуючи стабільну роботу сервісів навіть під час пікових навантажень. Застосування аналітики великих даних сприяє більш точному плануванню політики та прогнозуванню соціально-економічних процесів. Інноваційні рішення, такі як біометрична ідентифікація, мобільні додатки для отримання державних послуг і автоматизовані системи на основі Інтернету речей, значно покращують зручність і доступність електронного управління для громадян.

Український досвід демонструє, що цифрові інновації є ефективним інструментом для реформування державного сектору. Запровадження платформи "Дія" стало яскравим прикладом інтеграції новітніх технологій у повсякденну діяльність держави, дозволяючи громадянам і бізнесу взаємодіяти з органами влади швидко, зручно та прозоро. Водночас використання цифрових інновацій вимагає значних інвестицій у розвиток інфраструктури, кібербезпеку та навчання персоналу.

Цифрові інновації також стимулюють підвищення участі громадян у державному управлінні через онлайн-платформи, що сприяє демократизації процесів ухвалення рішень. Вони забезпечують новий рівень довіри між державою та суспільством, що є ключовим фактором сталого розвитку.

Таким чином, цифрові інновації не лише розширюють можливості електронного управління, але й формують нову парадигму взаємодії держави з громадянами, роблячи її більш ефективною, відкритою та орієнтованою на потреби суспільства.

### **3.2.1. Використання штучного інтелекту в е-урядуванні**

Використання штучного інтелекту (ШІ) в е-урядуванні є важливим кроком на шляху до підвищення ефективності державного управління, оптимізації послуг і поліпшення взаємодії між владою та громадянами. ШІ дозволяє автоматизувати рутинні процеси, аналізувати великі обсяги даних і забезпечувати персоналізований підхід до надання послуг.

Одним із ключових напрямків застосування ШІ є обробка запитів громадян через інтерактивні чат-боти та віртуальних асистентів. Ці технології здатні відповідати на поширені питання, допомагати у заповненні документів або надавати консультації в режимі реального часу. Завдяки цьому зменшується навантаження на державних службовців, а громадяни отримують швидкий доступ до інформації.

Штучний інтелект також активно використовується для аналізу великих обсягів даних (Big Data), що дає змогу урядам краще розуміти соціально-економічні тенденції, прогнозувати наслідки політичних рішень і виявляти корупційні схеми. Наприклад, ШІ може аналізувати дані про державні закупівлі для виявлення потенційних зловживань або аномалій.

Ще однією перспективною сферою є автоматизація документообігу та розподіл ресурсів. Алгоритми машинного навчання допомагають оптимізувати процеси, такі як розгляд заяв, видача дозволів або управління чергами. Це значно скорочує час обробки запитів і мінімізує людський фактор, що сприяє зменшенню помилок.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Дубровський, В. Розвиток електронних послуг в Україні: аналітичний огляд. – Аналітичний центр CASE Україна, 2021.

У сфері кібербезпеки ШІ використовується для виявлення та запобігання кіберзагрозам. Алгоритми здатні ідентифікувати підозрілі дії в системах е-урядування, попереджаючи можливі атаки та забезпечуючи захист персональних даних громадян.

Штучний інтелект останнім часом став однією з головних тем в усьому світі. Це значною мірою пов'язано зі ступенем розвитку таких технологій протягом останніх років та тим, що технології штучного інтелекту вийшли на той рівень, коли велика кількість людей по всьому світу почала безпосередньо взаємодіяти з ШІ. Технології штучного інтелекту відкривають багато нових можливостей, здатних спростити виконання широкого кола завдань, а також мають значний потенціал для покращення багатьох сфер суспільного життя та розвитку людства загалом.

Такий потенціал технології закономірно призвів до сплеску нових проєктів з використанням ШІ, його активному впровадженню в приватному секторі, а також активному використанню систем і застосунків ШІ в особистих та професійних цілях серед користувачів по всьому світу.

Україна не є винятком із загальносвітового тренду і згідно із січневим опитуванням KantarUkraine, 78.7% опитаних громадян знають, що таке штучний інтелект. При цьому лише 7.6% зазначили, що не знають, що таке ШІ. Ще 13.7% не змогли надати однозначну відповідь. Також значна частка громадян України вже мала досвід використання технологій ШІ, починаючи від взаємодії із чатботами і закінчуючи використанням побутових приладів, що містять в собі технології штучного інтелекту. За результатами останнього опитування у січні 2024 року, 29.1% респондентів зазначили, що використовують ШІ в тій чи іншій сфері, 16.6% не змогли дати однозначну відповідь і 54.3% зазначили, що не використовують ШІ.<sup>15</sup>

Пропоную ознайомитись з цілями, які можна досягти за рахунок впровадження ШІ.

---

<sup>15</sup> Національна стратегія цифрової трансформації України до 2025 року. – Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua>.

Підтримка конкурентоспроможності бізнесу Підтримка конкурентоспроможності бізнесу та забезпечення доступу до глобальних ринків. Розробка і впровадження таких інструментів дозволить бізнесу не тільки підготуватися до майбутнього національного законодавства, але й до вимог Регламенту ЄС зі штучного інтелекту та виходу на європейський ринок.

Захист прав людини від ризиків, що може нести ШІ, та зловмисного використання таких технологій. Базовий принцип захисту прав людини в цифровому середовищі — права людини повинні однаково надійно захищатися як офлайн, так і онлайн. ШІ здатен не тільки стати ще однією сферою або середовищем, де можуть порушуватися права людини, але й значно збільшити кількість випадків порушення прав людини. Яскравою ілюстрацією цього є право людини не бути підданою дискримінації. Так, у процесі навчання технології ШІ можуть відображати інституційну дискримінацію, наявні упередження щодо представників різних національностей, кольору шкіри та інших ознак. Інтеграція таких упереджень в системи ШІ призводитиме до порушення згаданого права, що стає ще більш небезпечним тоді, коли системи використовуються для ухвалення рішень, що можуть мати вагомі наслідки для життя людини. Наприклад, у випадку автоматизованого рішення щодо прийняття на роботу, призначення державної допомоги або надання кредиту. Не менш небезпечними є й сценарії зловмисного використання ШІ. Вже відомі випадки використання штучного інтелекту для шахрайства в мережі Інтернет, створення глибоких фейків та маніпулювання поведінкою людини загалом. З метою убезпечення громадян від таких ризиків та захисту прав людини під час взаємодії з ШІ постає потреба у впровадженні юридично обов'язкового та всеохопного регулювання, що і пропонується на другому етапі нашого підходу.

Інтеграція України до Європейського Союзу давно вже стала не тільки економічним питанням, але й питанням ціннісним. За ці цінності Держава платить дуже велику ціну, зокрема, людськими життями. За останні роки

Україна досягла значного прогресу на нашому шляху до вступу до Європейського Союзу. Подальша інтеграція, безумовно, передбачає й адаптацію національного законодавства до законодавства ЄС, зокрема, й законодавства в цифровій сфері.

Віддаючи належну увагу різним думкам щодо регулювання ШІ в ЄС та підходу ЄС до регулювання цифрової сфери загалом, розробники пропонованого підходу не бачать морального права ставати на шляху втіленню цілі українського народу — вступу до ЄС, зокрема, шляхом введення положень, які б суперечили або йшли в розріз із законодавством ЄС лише для того, щоб певний сектор нашої цифрової економіки мав певні економічні переваги.

Крім того, виходячи із проведених консультацій з бізнесом, скептичне сприйняття Регламенту ЄС про ШІ відображає позицію лише певної частки бізнесу, в той час, як більша частина із розумінням ставиться до цієї складової нашого підходу.

Також у цьому контексті важливо підкреслити таку важливу особливість загальносвітового регуляторного ландшафту в цифровій сфері, як *Brusselseffect*, — Брюссельський ефект. Суть цієї особливості полягає в тому, що беручи до уваги розмір та важливість ринку ЄС, компанії, які працюють на багатьох різних ринках, включно з ринком ЄС, не вбачають доцільності в дотриманні «нижчих» стандартів, ніж ті, які передбачені відповідним законодавством ЄС.

Така недоцільність обумовлюється передусім економічними, технічними і юридичними міркуваннями. Прикладом цьому може слугувати складність різного налаштування внутрішніх процесів і практик компанії або технічних налаштувань продукту під різні ринки, якщо в будь-якому разі для доступу відповідного продукту до ринку ЄС необхідним є дотримання високих стандартів відповідного законодавства ЄС. Тобто за умови одночасної орієнтації певного продукту на ринок ЄС, а також ринки X і Y (з меншими вимогами), ресурсів, що необхідні для окремого налаштування

процесів під різні ринки, необхідно витратити більше, ніж одночасно налаштувати процеси відповідно до більш вимогливих стандартів ЄС, навіть якщо для доступу до ринків X і Y це не є необхідним.

Хоча держава і не має власного інтересу у впровадженні того чи іншого підходу, – головна мета держави полягає у дотриманні балансу інтересів бізнесу і громадян та у виконанні наших майбутніх зобов'язань для вступу в ЄС, ми очікуємо позитивний вплив з використання інструментів на спроможності держави. Це передусім формування спроможностей майбутнього регуляторного органу, розуміння ринку ШІ в країні і ступеню ризиків продуктів, а також можливість на основі емпіричного досвіду оцінювати ефективність тих чи інших положень майбутнього законодавства.

### **3.2.2. Блокчейн-технології для забезпечення безпеки даних**

Блокчейн-технології є інноваційним рішенням для забезпечення безпеки та прозорості даних у сфері електронного урядування. Їх децентралізована структура дозволяє створити стійкі системи, у яких дані зберігаються одночасно на численних вузлах, що унеможливорює несанкціоновані зміни або втрати інформації. Завдяки використанню криптографічних механізмів блокчейн забезпечує незмінність записів: будь-які зміни в даних залишаються видимими і потребують схвалення більшості учасників системи. Це особливо актуально для державних реєстрів, фінансових транзакцій, а також захисту персональних даних громадян.

В Україні блокчейн-технології вже використовуються у кількох сферах. Наприклад, у системах державних реєстрів для захисту даних щодо нерухомості та земельного кадастру, що допомагає уникнути маніпуляцій і гарантує достовірність записів. У контексті державних закупівель платформа ProZorro інтегрує блокчейн для забезпечення прозорості тендерних процесів і боротьби з корупцією. Крім того, в рамках тестування розглядається можливість впровадження електронного голосування на основі блокчейну,

що забезпечить захист виборчого процесу від фальсифікацій і маніпуляцій з результатами.<sup>16</sup>

Попри значні переваги, впровадження блокчейн-технологій пов'язане з певними викликами. До них належать високі вимоги до технічної інфраструктури, необхідність значних ресурсів і вирішення питань масштабованості та енергоспоживання таких систем. Однак ці виклики компенсуються потенційними вигодами, адже блокчейн забезпечує безпрецедентний рівень безпеки, прозорості та надійності в роботі державних органів.

Загалом блокчейн-технології сприяють не лише захисту даних, але й формуванню довіри до цифрових державних послуг. Їх інтеграція відповідає сучасним тенденціям цифрової епохи, роблячи державні процеси більш відкритими, ефективними та стійкими до кіберзагроз. Це особливо важливо для України, яка прагне впроваджувати новітні технології у відповідності до європейських стандартів

### **3.2.3. Автоматизація адміністративних послуг через цифрові платформи**

Автоматизація адміністративних послуг через цифрові платформи є одним із ключових напрямків цифрової трансформації державного управління. Вона спрямована на спрощення взаємодії між громадянами, бізнесом і державою, забезпечуючи швидкий, зручний та прозорий доступ до послуг без необхідності відвідувати фізичні установи.

Цифрові платформи дозволяють автоматизувати більшість рутинних процесів, таких як реєстрація документів, оформлення заявок, перевірка даних або видача довідок. Автоматизація усуває потребу в посередництві чиновників у багатьох адміністративних процедурах, що зменшує бюрократичні бар'єри та ризики корупції. Наприклад, замість того, щоб

---

<sup>16</sup> Програма розвитку ООН (ПРООН). Цифровізація як засіб забезпечення сталого розвитку в Україні. – Київ, 2021.

особисто подавати документи для отримання паспорта чи реєстрації бізнесу, громадяни можуть скористатися спеціальними електронними сервісами. Цей підхід економить час і ресурси як для держави, так і для користувачів.

В Україні цифрові платформи стали важливим інструментом модернізації державного управління та спрощення доступу громадян до адміністративних послуг. Вони охоплюють різноманітні сфери, від реєстрації бізнесу до отримання соціальної допомоги, та є частиною загальної стратегії цифрової трансформації країни.

### **Портал «Дія»**

Однією з найвідоміших і наймасштабніших цифрових платформ є портал і мобільний додаток «Дія» (Держава і Я). Вона є флагманом цифровізації в Україні та надає доступ до понад 70 державних послуг онлайн. Основна мета «Дії» — спростити взаємодію громадян із державою, усунути зайву бюрократію та зробити державні сервіси максимально доступними.<sup>17</sup>

1. **Цифрові документи:** паспорт громадянина України, закордонний паспорт, водійське посвідчення, свідоцтво про народження та інші документи доступні в електронному форматі, який має юридичну силу.
2. **Адміністративні послуги:** реєстрація бізнесу, подача заявок на отримання допомоги, запис до черги на вакцинацію, оформлення соціальної допомоги.
3. **Оплата послуг:** можливість сплати штрафів, податків чи інших платежів.
4. **Підтримка громадян під час війни:** програми «єПідтримка» для фінансової допомоги постраждалим, можливість повідомити про пошкоджене майно або отримати довідку ВПО (внутрішньо переміщеної особи).

«Дія» працює через інтеграцію з державними реєстрами, що дозволяє уникати дублювання даних і значно пришвидшує обробку запитів.

---

<sup>17</sup> Програма "Дія". Міністерство цифрової трансформації України. – Режим доступу: <https://diia.gov.ua>.

**Prozorro** — це система електронних закупівель, яка забезпечує прозорість та підзвітність державних тендерів. Вона дозволяє громадянам, журналістам та бізнесу відстежувати, як витрачаються державні кошти.

#### **Особливості Prozorro:**

- Відкритість даних про всі тендери, що проводяться державними установами.
- Можливість аналізу закупівель через аналітичний модуль Prozorro Business Intelligence.
- Забезпечення конкуренції серед учасників, що сприяє економії державних коштів.

Prozorro стала одним із найуспішніших прикладів цифровізації в Україні, отримавши міжнародне визнання.

#### **Портал відкритих даних (data.gov.ua)**

Цей портал надає доступ до тисяч наборів даних, які публікуються державними установами. Відкриті дані сприяють підвищенню прозорості та залученню громадськості до аналізу та контролю за діяльністю держави.<sup>18</sup>

#### **Єдина державна електронна база з питань освіти (ЄДЕБО)**

Ця платформа використовується для управління освітнім процесом. Через ЄДЕБО студенти можуть подавати документи до закладів освіти, отримувати електронні студентські квитки та перевіряти легітимність дипломів.

#### **Електронний кабінет платника податків**

Ця платформа розроблена для спрощення взаємодії громадян і бізнесу з податковими органами. Через електронний кабінет можна подавати податкові декларації, сплачувати податки та отримувати консультації.

Комплексна платформа для батьків новонароджених, що дозволяє оформлювати свідоцтво про народження, реєструвати місце проживання дитини, подати заявку на соціальні виплати та навіть додати дитину до електронного кабінету платника податків.

---

<sup>18</sup> Офіційний вебпортал відкритих даних України. – Режим доступу: <https://data.gov.ua>.

## Трембіта

Це система обміну даними між державними реєстрами. Вона працює як «шлюз», що забезпечує взаємодію між різними відомствами без необхідності створення великих централізованих баз даних. Трембіта дозволяє забезпечити автоматизацію послуг і уникати дублювання даних.

Українські цифрові платформи є прикладом успішної інтеграції сучасних технологій у державне управління. Вони не лише спрощують доступ до послуг, але й забезпечують прозорість, знижують корупцію та сприяють підвищенню довіри громадян до держави. Завдяки таким ініціативам Україна займає провідні позиції в цифровій трансформації серед країн Східної Європи.

Важливим аспектом автоматизації є створення єдиних цифрових платформ, які об'єднують різні послуги в одному інтерфейсі. В Україні таким прикладом є портал «Дія», який надає громадянам доступ до десятків послуг, включаючи цифрові документи, реєстрацію автомобіля, оплату штрафів та оформлення допомоги. Подібні платформи інтегрують дані з різних державних реєстрів, що дозволяє громадянам не дублювати інформацію в різних заявках, адже всі необхідні дані автоматично передаються між системами.<sup>19</sup>

Автоматизація також включає впровадження електронної ідентифікації та підпису. Це дозволяє громадянам підтверджувати свою особу онлайн і підписувати документи без фізичної присутності. Електронний підпис і цифровий паспорт у «Дії» є яскравим прикладом того, як технології спрощують адміністративні процеси. Завдяки цьому громадяни можуть отримувати послуги навіть із віддалених куточків країни або з-за кордону.

Для ефективної роботи автоматизованих послуг використовуються сучасні технології, такі як штучний інтелект і великі дані. Наприклад, алгоритми штучного інтелекту аналізують заявки, перевіряють правильність

---

<sup>19</sup> Українська академія наук. Роль інновацій у цифровізації державного управління в Україні. – 2022

введених даних і навіть пропонують рішення для складних ситуацій. Це скорочує час обробки звернень і зменшує ризик людських помилок.

Автоматизація адміністративних послуг також сприяє підвищенню прозорості роботи державних органів. Усі процеси, пов'язані з наданням послуг, фіксуються у системі, що дозволяє громадянам відстежувати статус своїх заявок у реальному часі. Це усуває потребу в додаткових зверненнях до установ і знижує рівень стресу для користувачів.

Крім зручності для громадян, автоматизація має значні переваги для держави. Вона знижує витрати на утримання адміністративного персоналу, оптимізує використання ресурсів та сприяє зменшенню навантаження на фізичні офіси. Це також дозволяє зосередити увагу працівників на складніших завданнях, що потребують людського втручання, таких як розробка політик чи вирішення нестандартних ситуацій.

Важливою умовою успішної автоматизації є забезпечення безпеки даних. Оскільки цифрові платформи працюють із чутливою інформацією громадян, держава повинна гарантувати захист цих даних від несанкціонованого доступу або втрат. Для цього використовуються сучасні системи кібербезпеки, шифрування та багаторівнева автентифікація.

Автоматизація адміністративних послуг через цифрові платформи є основою сучасного е-урядування. Вона не лише спрощує життя громадян, а й сприяє ефективності державного управління, підвищенню прозорості та побудові довіри між державою і суспільством. У перспективі це дозволить Україні інтегруватися до глобального цифрового простору та стати прикладом сучасного підходу до управління.

### **3.3. Кризи як каталізатори цифрових трансформацій**

Кризи історично слугували каталізаторами змін у багатьох сферах, і цифрові трансформації не є винятком. Коли держави стикаються з надзвичайними ситуаціями, такими як економічні виклики, природні

катаклізми, пандемії чи війни, це змушує швидше адаптуватися до нових реалій, впроваджувати інновації та переглядати традиційні способи управління. У таких умовах цифрові технології часто стають ключовим інструментом для вирішення нагальних проблем і водночас створюють підґрунтя для довгострокових змін.

Яскравим прикладом є пандемія COVID-19, яка змусила уряди багатьох країн, включаючи Україну, прискорити впровадження цифрових рішень. Масовий перехід на дистанційну роботу, онлайн-освіту та електронні послуги став відповіддю на виклики, пов'язані з карантинними обмеженнями. У цей період в Україні активно розвивалася платформа «Дія», яка не лише спрощувала доступ до державних послуг, але й пропонувала нові функції, такі як сертифікати вакцинації та реєстрація на допомогу постраждалим від пандемії. Те, що в мирний час могло розтягнутися на роки, у кризових умовах впроваджувалося за кілька місяців.

Ще одним прикладом є військові дії та пов'язані з ними виклики. Війна в Україні у 2022 році стимулювала розвиток цифрових платформ для забезпечення життєво важливих потреб громадян у складних умовах. Зокрема, через додаток «Дія» громадяни могли повідомляти про пошкоджене майно, подавати заявки на фінансову допомогу або отримувати довідки для внутрішньо переміщених осіб. Такі рішення допомогли зменшити бюрократію, прискорити процеси та забезпечити доступ до послуг навіть у регіонах, де робота фізичних установ була неможлива.<sup>20</sup>

Цифрові технології стали важливим інструментом підтримки функціонування країни під час військових дій, забезпечення безперервності надання послуг, збереження зв'язку між громадянами та владою, а також підтримки обороноздатності. Основні аспекти впливу війни на цифровізацію:

### **Розвиток державних цифрових сервісів**

---

<sup>20</sup> Сидоренко, О. А. Цифрові інструменти в публічному управлінні: проблеми впровадження в Україні. – Журнал "Економіка і суспільство", 2022.

Війна значно прискорила впровадження нових функцій у платформу «Дія». Цей застосунок став не лише інструментом отримання документів і послуг, а й платформою для вирішення критичних питань у військовий час:

- **Довідки ВПО (внутрішньо переміщених осіб):** Можливість швидко отримати статус і доступ до відповідної фінансової допомоги.
- **Фінансова підтримка:** Через «Дію» здійснювалися виплати постраждалим від бойових дій, а також учасникам програми «єПідтримка».
- **Функція повідомлень про збитки:** Громадяни можуть подавати заяви про зруйноване чи пошкоджене майно, що допомагає створити реєстр збитків.
- **Послуги для військових:** Автоматизація виплат і підтримка мобілізованих стала одним із ключових напрямів розвитку.

### **Посилення кібербезпеки**

Війна також активізувала кібервійну між Україною та Росією. Україна опинилася під постійними кібератаками, спрямованими на критичну інфраструктуру, урядові бази даних і платформи. Це змусило державу значно посилити кібербезпеку:

- Інтеграція сучасних рішень для захисту даних.
- Співпраця з міжнародними компаніями, такими як Microsoft і Google, які надали ресурси для захисту від атак.
- Використання хмарних технологій для збереження даних і забезпечення їхньої доступності навіть у разі фізичного руйнування серверів.

### **Використання технологій у військовій сфері**

Цифрові рішення відіграють важливу роль у захисті країни. Використання дронів для розвідки, збору інформації та бойових дій стало невід'ємною частиною сучасної війни. Україна також використовує платформи для збору донатів на військові потреби, такі як «United24», що

демонструє, як цифровізація може бути ефективним інструментом для підтримки оборони.

### **Вплив на освіту та роботу**

Через руйнування інфраструктури багато шкіл, університетів і підприємств перейшли в онлайн-формат. Платформи для дистанційного навчання та роботи стали життєво необхідними:

- Розвиток національної онлайн-платформи для шкіл і студентів.
- Використання Zoom, Google Meet та інших сервісів для підтримки функціонування бізнесу та державних структур.

### **Забезпечення мобільності населення**

Через масову міграцію, спричинену війною, виникла потреба в цифрових рішеннях, які забезпечують доступ до послуг навіть за кордоном. Наприклад:

- **Дія.Portal у Європі:** Українці можуть використовувати цифрові документи за межами країни, що спрощує отримання допомоги чи доступ до правових послуг.
- Міжнародна інтеграція системи ідентифікації українців.

### **Відкриті дані та прозорість**

У військовий час доступ до точних даних є критично важливим. Україна продовжує підтримувати відкриті дані, такі як реєстри пошкодженої інфраструктури чи економічних втрат. Це не лише підвищує прозорість, але й допомагає залучати міжнародну підтримку.

### **Донати та краудфандинг**

Цифрові платформи стали основним інструментом збору коштів для армії, гуманітарних потреб та відновлення країни. Платформи на кшталт «Повернись живим», Monobank та «United24» дозволяють українцям і міжнародній спільноті швидко й ефективно підтримувати захисників.

Кризи також впливають на переосмислення способів зберігання й обміну інформацією. Наприклад, через кіберзагрози, які зростають у часи конфліктів, уряди починають активніше інвестувати в технології

кібербезпеки, шифрування даних та створення резервних копій у хмарних сховищах. Україна, зокрема, активно використовує платформу «Трембіта» для безпечного обміну даними між державними реєстрами, що забезпечує безперервність надання послуг навіть у надзвичайних умовах.

Окрім безпосередньої реакції на виклики, кризи стимулюють розвиток цифрової грамотності серед населення. Громадяни, які раніше не використовували електронні сервіси, змушені навчатися через необхідність отримання державних виплат, доступу до медицини чи роботи. Це створює довготривалий ефект, оскільки цифрові навички залишаються актуальними навіть після завершення кризи, сприяючи загальному прогресу суспільства.<sup>21</sup>

Важливо зазначити, що кризи не тільки змушують уряди впроваджувати нові технології, а й змінюють ставлення до них. У періоди стресу громадяни починають очікувати від держави більш швидких і гнучких рішень. Це стимулює державні органи переглядати застарілі процедури, спрощувати регуляції та активно співпрацювати з приватним сектором для розробки інноваційних рішень.

Таким чином, кризи діють як каталізатор, який змушує уряди, бізнес і суспільство швидше адаптуватися до змін. Хоча вони створюють численні виклики, водночас вони відкривають можливості для впровадження нових цифрових рішень, які роблять управління більш ефективним, прозорим і доступним у майбутньому. Україні вдалося використати виклики останніх років для створення передових цифрових платформ, які вже сьогодні служать прикладом для інших країн.

### **ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 3**

У підсумку, глобальні тенденції та практики е-урядування свідчать про те, що цифрова трансформація державного управління стала невід'ємною

---

<sup>21</sup> Міністерство цифрової трансформації України. Програма розвитку цифрової грамотності населення. – Київ, 2023.

складовою розвитку сучасних суспільств. Основними напрямками є орієнтація на зручність для громадян, прозорість і підзвітність органів влади, інклюзивність і доступність, а також безпека та конфіденційність даних. Ключовими інструментами є впровадження цифрових платформ, використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн і великі дані, а також інтеграція хмарних рішень.

Хочеться звернути увагу на те, що успішні моделі е-урядування ґрунтуються на інтегрованих системах, які дозволяють взаємодіяти різним органам влади, зменшуючи бюрократичні бар'єри. Інноваційні підходи, як-от електронні паспорти, онлайн-вибори чи відкриті дані, створюють новий рівень довіри між громадянами та державою.

Для України, яка активно інтегрується в глобальний цифровий простір, важливо переймати найкращі практики, адаптувати їх до національних потреб і продовжувати розвивати власні інноваційні рішення. Це забезпечить ефективніше управління, сприятиме залученню громадян до демократичних процесів та підвищенню конкурентоспроможності країни на міжнародній арені.

## ВИСНОВКИ

У підсумку дослідження теми е-урядування та особливостей його впровадження в Україні можна зробити низку висновків, які підкреслюють як досягнення, так і виклики на шляху цифрової трансформації державного управління. Е-урядування є стратегічно важливим елементом модернізації державного сектору, спрямованим на підвищення ефективності, прозорості та доступності адміністративних послуг, а також на зміцнення демократичних процесів. Його розвиток в Україні має значний вплив на різні аспекти суспільного життя, економіки та міжнародної інтеграції країни.

Україна за останні роки досягла значних успіхів у впровадженні е-урядування, що можна відзначити на прикладі таких платформ, як «Дія», Prozorro, електронний кабінет платника податків, тощо. Ці інструменти забезпечують зручність для громадян і бізнесу, спрощують взаємодію з державними установами та зменшують бюрократичні бар'єри. Наприклад, платформа «Дія» стала флагманом цифрової трансформації, надаючи громадянам доступ до широкого спектра послуг, включаючи електронні документи, реєстрацію бізнесу, подання заявок на соціальну допомогу тощо. Водночас Prozorro визнано однією з найбільш прозорих систем державних закупівель у світі, що суттєво знижує ризики корупції.

На мою думку особливістю впровадження е-урядування в Україні є те, що цей процес часто проходить у складних умовах, зокрема в умовах війни. Військова агресія Росії в 2022 році стала викликом, але водночас каталізатором для прискорення цифровізації. Е-урядування в таких умовах виявилось інструментом, який забезпечив стійкість функціонування держави. Через цифрові платформи було організовано надання допомоги внутрішньо переміщеним особам, підтримку постраждалих, а також створено механізми моніторингу руйнувань та координації з міжнародними партнерами. Така адаптація демонструє гнучкість та інноваційність підходу до впровадження технологій.

Водночас дослідження виявило низку проблем, які стримують повноцінне впровадження е-урядування в Україні. Серед них варто виділити нерівномірний доступ до інтернету, особливо у сільських і віддалених регіонах, недостатню цифрову грамотність частини населення, виклики у сфері кібербезпеки, а також обмежені фінансові та кадрові ресурси для розвитку цифрової інфраструктури. Іншим важливим аспектом є необхідність гармонізації законодавства відповідно до європейських стандартів, що сприятиме інтеграції України до єдиного цифрового ринку ЄС.

Слід зазначити, що на глобальному рівні е-урядування є ключовим напрямом модернізації державного управління. Досвід провідних країн світу показує, що успішне впровадження цифрових рішень сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, зростанню довіри до державних інституцій та залученню громадян до процесів ухвалення рішень. Україна активно переймає ці практики, впроваджуючи електронні сервіси, що базуються на принципах прозорості, доступності та безпеки.

Отже, е-урядування в Україні має всі передумови для подальшого успішного розвитку. Зокрема, важливо продовжувати розбудову інфраструктури, удосконалювати нормативно-правову базу, інвестувати у підвищення цифрової грамотності населення та забезпечувати кіберзахист. Водночас особливу увагу слід приділяти інклюзивності, щоб цифрові послуги були доступними для всіх громадян незалежно від їхнього місця проживання чи соціального статусу. Поглиблення міжнародної співпраці та інтеграція в європейський цифровий простір дозволять Україні закріпити позиції інноваційної та ефективної держави, яка використовує цифрові технології для забезпечення добробуту своїх громадян та стійкого розвитку суспільства.

Сутність вищевикладеного зводиться до того, що правильне планування, забезпечення доступності та кібербезпеки є ключовими факторами для успішної імплементації електронного урядування та досягнення його позитивних результатів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воробей, А. *Ключові виклики електронного урядування в умовах воєнного стану*. – Державне управління в Україні, 2023.
2. Гуржій, А. М. *Цифровізація державного управління в Україні: стан та перспективи розвитку*. – Електронне урядування, 2022.
3. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. *Положення про захист інформації в електронних системах*. – Режим доступу: <https://cip.gov.ua>.
4. Дубровський, В. *Розвиток електронних послуг в Україні: аналітичний огляд*. – Аналітичний центр CASE Україна, 2021.
5. Європейська комісія. *Digital Economy and Society Index (DESI) 2023*. – Режим доступу: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>.
6. Єрмошенко, М. Ю. *Інституційні аспекти розвитку електронного урядування в Україні*. – Економічний вісник, 2021.
7. Закон України "Про відкритість використання публічних коштів" від 11.02.2015 № 183-VIII. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183-19>.
8. Закон України "Про державні інформаційні ресурси" від 21.10.2005 № 2519-IV. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2519-15>.
9. Закон України "Про захист персональних даних" від 01.06.2010 № 2297-VI. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17>.
10. Закон України "Про електронні довірчі послуги" від 05.10.2017 № 2155-VIII. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>.
11. Закон України "Про національну програму інформатизації" від 04.02.1998 № 74/98-ВР. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-вр>.
12. Інститут стратегічних досліджень України. *Розвиток цифрової трансформації в Україні: тенденції та виклики*. – Київ, 2022.

13. Лебедєв, В. В. *Проблеми правового регулювання електронного урядування в Україні*. – Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України, 2020.
14. Міністерство цифрової трансформації України. *Статистичні дані щодо впровадження цифрових послуг у 2023 році*. – Режим доступу: <https://mints.gov.ua>.
15. Міністерство цифрової трансформації України. *Програма розвитку цифрової грамотності населення*. – Київ, 2023.
16. Національна стратегія цифрової трансформації України до 2025 року. – Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua>.
17. Національний банк України. *Цифрові технології у фінансовій сфері*. – Київ, 2021.
18. Офіційний вебпортал відкритих даних України. – Режим доступу: <https://data.gov.ua>.
19. Палійчук, В. О. *Перспективи впровадження електронного урядування в Україні: аналіз міжнародного досвіду*. – Державне управління та місцеве самоврядування, 2022.
20. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Концепції розвитку електронного урядування в Україні" від 20.09.2017 № 649. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p>.
21. Програма "Дія". Міністерство цифрової трансформації України. – Режим доступу: <https://diia.gov.ua>.
22. Програма розвитку ООН (ПРООН). *Цифровізація як засіб забезпечення сталого розвитку в Україні*. – Київ, 2021.
23. Сидоренко, О. А. *Цифрові інструменти в публічному управлінні: проблеми впровадження в Україні*. – Журнал "Економіка і суспільство", 2022.
24. Системний аналітичний центр України. *Електронне урядування: кращі практики та їх впровадження в Україні*. – Київ, 2021.

25. Українська академія наук. *Роль інновацій у цифровізації державного управління в Україні.* – 2022.
26. Урядовий портал. *Проекти з впровадження електронного документообігу в органах державної влади.* – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua>.
27. Хоменко, В. І. *Електронне урядування: основні виклики для українського суспільства.* – Державне управління: теорія та практика, 2020.
28. Шевченко, О. В. *Розвиток цифрової економіки в Україні: проблеми та перспективи.* – Журнал "Економіка і держава", 2020.
29. Шульга, Т. О. *Правові аспекти електронного урядування в Україні.* – Науковий вісник, 2022.
30. Юридична газета. *Цифрова трансформація держави: сучасний стан та перспективи.* – Київ, 2021.