

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА  
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

на тему

**«НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ  
УКРАЇНИ»**

Студент 2 курсу магістратури заочної  
форми навчання спеціальності 281  
“Публічне управління та адміністрування”  
освітньо-професійної програми «Державна  
служба»

Жук Олександр Миколайович

Науковий керівник

Завідувачка кафедри публічної політики,  
доктор юридичних наук, доцент

Корчак Наталія Миколаївна

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі  
немає запозичень із праць інших авторів без  
відповідних посилань

Студент \_\_\_\_\_

(підпис)

Робота допущена до захисту в екзаменаційній комісії рішенням кафедри  
публічної політики від «7» листопада 2023 р., протокол № 10

Завідувачка кафедри публічної політики, доктор юридичних наук, доцент  
Корчак Наталія Миколаївна \_\_\_\_\_

(підпис)

КИЇВ 2023

## АНОТАЦІЯ

Жук О. М. Надання публічних послуг в умовах цифрового розвитку України. – Кваліфікаційна магістерська робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна магістерська робота на здобуття ступеня вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». – Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Київ, 2023.

Кваліфікаційна магістерська робота присвячена вивченню та аналізу трансформації системи надання публічних послуг в контексті активного цифрового розвитку в Україні. Цифровий розвиток сучасного суспільства вимагає від уряду та публічних органів не лише адаптації до нових технологій, але й переосмислення підходів до надання публічних послуг. У роботі досліджуються ключові аспекти цієї трансформації, включаючи впровадження електронного урядування, застосування електронних платформ для взаємодії громадян із державними органами, та забезпечення кібербезпеки в контексті надання публічних послуг. Мета роботи - визначити вплив цифрового розвитку на надання публічних послуг, ідентифікувати ключові виклики та можливості, які виникають в цьому процесі, та запропонувати рекомендації щодо покращення якості та доступності публічних послуг для громадян в умовах цифрового суспільства. Дослідження базується на аналізі актуальних джерел, правових норм, та наявних практик у сфері державного управління та інформаційних технологій. Результати дослідження сприятимуть подальшому вдосконаленню системи надання публічних послуг в Україні, зокрема у напрямку підвищення їхньої якості, доступності та ефективності в умовах цифрового розвитку.

*Ключові слова:* публічні послуги, цифровий розвиток, електронне урядування, кібербезпека.

## ANNOTATION

Zhuk O. Provision of public services in the context of digital development of Ukraine – Qualifying master's thesis on the rights of manuscript.

Qualifying master's thesis for obtaining a degree of higher education of the second (master's) level in the field of knowledge 28 «Public management and administration», specialty 281 «Public management and administration». – Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University, Kyiv, 2023.

The master's thesis is devoted to the study and analysis of the transformation of the public service delivery system in the context of active digital development in Ukraine. The digital development of modern society requires the government and public authorities not only to adapt to new technologies, but also to rethink approaches to the provision of public services. This paper explores key aspects of this transformation, including the introduction of e-government, the use of electronic platforms for interaction between citizens and public authorities, and cybersecurity in the context of public service delivery. The purpose of the study is to determine the impact of digital development on the provision of public services, identify key challenges and opportunities that arise in this process, and offer

recommendations for improving the quality and accessibility of public services for citizens in a digital society. The study is based on the analysis of relevant sources, legal norms, and existing practices in the field of public administration and information technology. The results of the study will contribute to the further improvement of the public service delivery system in Ukraine, in particular, in terms of improving their quality, accessibility and efficiency in the context of digital development.

*Keywords: public services, digital development, e-government, cybersecurity.*

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОГО ПРОГРЕСУ .....	8
1.1 Публічні послуги та їх важливість для суспільства.....	8
1.2. Цифровий розвиток як каталізатор змін у наданні публічних послуг .....	9
1.3. Теоретичні підходи до вдосконалення надання публічних послуг в цифровому середовищі.....	13
Висновки до розділу 1.....	18
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ НАДАННЯ ЦИФРОВИХ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ .....	19
2.1. Стан та розвиток цифрових публічних послуг в Україні .....	19
2.2. Роль державних органів у наданні цифрових публічних послуг .....	38
2.3. Досвід зарубіжних країн у сфері цифрових публічних послуг.....	41
Висновки до розділу 2.....	50
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ЦИФРОВИХ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ .....	51
3.1. Заходи поліпшення якості та доступності цифрових публічних послуг .....	51
3.2. Зміна стратегії надання публічних послуг у відповідь на цифровий розвиток.....	53
3.3. Підвищення ефективності та інноваційності цифрових публічних послуг.....	56
Висновки до розділу 3.....	56
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Внаслідок сучасного цифрового розвитку України, цифрові технології перетворюють суспільство та державу, надаючи нові можливості для поліпшення доступу громадян до публічних послуг. Відкриті дані, електронні сервіси та інші інновації змінюють спосіб, яким уряд надає послуги своїм громадянам. Україна, як країна, що прагне до європейських стандартів та покращення якості життя своїх громадян, зобов'язана зробити кроки у напрямку цифрової модернізації усіх сфер громадського обслуговування. Це дослідження допоможе зрозуміти, як ефективно впроваджувати цифрові інструменти та технології для забезпечення більшої доступності та ефективності публічних послуг. З урахуванням того, як швидко розвиваються цифрові технології, вивчення цієї теми допоможе Україні впроваджувати інноваційні рішення та досягати вищих стандартів у сфері надання публічних послуг, сприяючи тим самим покращенню якості життя своїх громадян і підвищенню рівня довіри до державних органів. Дослідження надасть стратегічні відповіді на запитання, як досягти покращення надання публічних послуг та зробити державу більш відкритою, доступною та ефективною. Дослідженню питань надання публічних послуг присвячені праці Є. Щербини [31], Н. Розмаріциної [23], Г. Сєдова [2], Ю. Мохова [14], А. Гринь [4]. Все це й зумовлює актуальність даного дослідження.

**Метою дослідження є** визначення та аналіз сучасного стану надання публічних послуг в Україні в умовах цифрового розвитку.

Відповідно до поставленої мети, у цій роботі визначено такі **завдання**:

- розглянути природу та місце публічних послуг у сучасному суспільстві.
- виявити значущість цифрового розвитку в контексті надання публічних послуг.
- здійснити комплексний аналіз різноманітних теоретичних підходів до підвищення результативності надання публічних послуг у цифровому середовищі.

- провести аналіз поточного стану та перспективи розвитку цифрових публічних послуг в Україні.
- розглянути функції державних органів у процесі забезпечення надання цифрових публічних послуг.
- здійснити порівняльну експертизу досвіду інших країн щодо надання цифрових публічних послуг.
- підготувати комплекс пропозицій стосовно поліпшення якості та доступності цифрових публічних послуг.
- окреслити напрямки для трансформації стратегії постачання публічних послуг у відповідь на розвиток цифрових технологій.
- сформуванати напрями покращення результативності та впровадження інновацій у сферу цифрових публічних послуг.

**Об’єктом дослідження** є суспільні відносини, що виникають в сфері надання публічних послуг в Україні в умовах цифрового розвитку.

**Предметом дослідження** є надання публічних послуг в умовах цифрового розвитку України.

**Методи дослідження.** У процесі виконання дипломної роботи застосовувалися такі методи, як: аналіз та синтез, систематичний аналіз та зіставлення, моделювання і прогнозування.

**Інформаційна база дослідження.** Опорною базою цього дослідження є урядові звіти та документи, аналітичні дослідження, веб-сайти органів влади, дані та статистика, публічні документи та засоби масової інформації. Відповідно до предметного підходу, наявні матеріали слід класифікувати за категоріями:

- видання, що стосуються питань надання цифрових публічних послуг.
- праці присвячені розгляду цифрового розвитку України, у яких розглядаються характерні риси становлення цифрових публічних послуг, принципи функціонування, вивчаються інструменти публічних послуг.
- матеріали наукових праць, пов’язані з вивченням проблематики подальшого просування та розвитку публічних послуг в умовах цифрового розвитку

України.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Удосконалено підходи до надання публічних послуг в умовах цифрового розвитку, спрямовані на підвищення ефективності та зручності для громадян. Визначено ключові стратегічні напрями цифрового розвитку, які впливають на якість та доступність публічних послуг в Україні.

**Практичне значення отриманих результатів.** Отримані результати дослідження можуть використовуватися під час викладення таких дисциплін, як «Публічне управління та адміністрування», «Електронне урядування», «Цифрові технології у державному управлінні».

**Апробація отриманих результатів.** Отримані результати дослідження були викладені на наукових конференціях та обговорені під час семінарів і дискусійних заходів. А саме: на Міжнародній науково-практичній конференції «Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього» (Київ, 26–27 квітня 2023 року).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано:

1) наукові тези: Жук О. Впровадження інноваційних технологій у публічному управлінні та адмініструванні освітньої діяльності. Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 26–27 квіт. 2023 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи. Київ : ННІ ПУДС КНУ, 2023. С.206-208.

Планується подальше оприлюднення результатів у наукових журналах і конференційних збірниках, що сприятиме їхньому відкритому обговоренню та внеску в наукове співтовариство.

**Структура роботи.** Дипломна робота викладена на 61 сторінках тексту та складається з вступу, трьох розділів, девяти підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 40 найменувань, а також 1-го додатку.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОГО ПРОГРЕСУ

## 1.1 Публічні послуги та їх важливість для суспільства

Сьогодні неможливо уявити наше життя без інформаційних технологій. Оцифрування розвивається швидкими темпами і впливає на всі сфери нашого життя, включаючи державне управління. Україна вдосконалює свої адміністративні послуги, зосереджуючись на створенні спеціальних додатків, ресурсів та програм, які спрощують процес надання адміністративних послуг через Інтернет. Ця ініціатива покращує сприйняття держави як «сервісної держави» та відображає імідж України як серйозного гравця на міжнародній арені.

Впровадження електронного урядування є необхідним та актуальним кроком у розвитку суспільства, але аналіз процесу оцифрування адміністративних послуг виявив недоліки та прогалини у правовому регулюванні. Для того, щоб підвищити якість онлайн-послуг, необхідно детально вивчити проблеми та нормативно-правову базу цього процесу.

Враховуючи зростаючий попит на послуги електронного урядування та відсутність наукових досліджень, існує нагальна потреба у виявленні проблем у функціонуванні електронного урядування та правовому регулюванні.

Внаслідок процесів цифровізації виникає формування сервісної держави, тобто держави, головним обов'язком котрої виступає дотримання інтересів та забезпечення інтересів населення завдяки надання йому послуг. Формування саме таких систем стало однією з головних цілей сучасних адміністративних реформ. Метою цих реформ є підвищення якості державних і муніципальних послуг, а також забезпечення високого рівня доступності цих послуг [4, с.23]. Основна умова формування сервісної держави – це її дієздатність забезпечувати кожного окремого громадянина, господарюючого суб'єкта та об'єднання громадян адміністративними послугами високого рівня якості. Одночасно публічне адміністрування та інформаційна політика

в умовах сучасного суспільства повинні здійснювати ряд найважливіших соціальних функцій: інтеграційну освітню, поширювальну, охоронну, інформаційну тощо [9, с. 19].

І саме діджиталізація – ефективна комунікація між людьми та інтернет-технологіями є способом реалізації всіх цих принципів та вимог держави-постачальника послуг, оскільки провідною ідеєю цифровізації публічних послуг є надання публічних послуг для населення в електронній формі. Основна мета впровадження сучасних стандартів обслуговування – зробити так, щоб пенсіонерам було простіше і зручніше отримувати важливу для них інформацію [27, с.521]. Окрім того, науковці зазначають, що в сучасних умовах у сфері оцифрування надання публічних послуг спостерігається дві споріднені тенденції:

- найперша полягає в тому, що передумовою виникнення електронного урядування як нової моделі управління є оцифрування;
- друга в тому, що саме новий спосіб надання доступу до інформаційних ресурсів та послуг є запорукою переходу від системи державного управління до системи електронного урядування [31, с.188].

Так, впровадження електронного урядування є стратегічним кроком, проте вимагає уваги до правового регулювання та якості послуг. Формування сервісної держави відображає потреби громадян у якісних адміністративних послугах. Діджиталізація відтворює принципи ефективної комунікації між людьми та технологіями, ключовими для розвитку електронного урядування. Отже, цифрові трансформації є невід'ємною складовою переходу до сучасної моделі управління.

## **1.2. Цифровий розвиток як каталізатор змін у наданні публічних послуг**

Так, слід зазначити, що реформа децентралізації в Україні ще не завершена. Зокрема, конституційні та законодавчі зміни в країні продовжують впроваджуватися, однак не в такій мірі, як на її початку (2014 рік). Втім, що стосується основних елементів закону України «Про децентралізацію влади» від 9 липня 2015 року № 2217

є одним із ключових правових актів, що регулює процес децентралізації в Україні. Цей закон спрямований на передачу повноважень та ресурсів від центральних до місцевих органів влади з метою покращення місцевого самоврядування та розвитку регіонів, тут вже можна говорити про реальні успіхи в його впровадженні:

- покращення інфраструктури об'єднаного місцевого самоврядування;
- збільшення повноважень органів місцевого самоврядування;
- збільшення місцевих бюджетів;
- добровільне об'єднання органів місцевого самоврядування;
- створення належних засад для підвищення результативності діяльності місцевих рад;
- посилення економічної самостійності місцевого самоврядування;
- створення належної технічної бази для діяльності органів місцевого самоврядування.

Новітні інформаційно-комунікаційні технології здатні докорінно змінити суспільні відносини та сформувати нове цифрове суспільство. Наслідком цього є активна глобалізація та регіоналізація процесів. Цифровізація також сприяє вдосконаленню державного управління через створення електронного уряду, підвищення ефективності державних послуг та полегшення взаємодії між громадянами, бізнесом та іншими зацікавленими сторонами.

Останні роки, включно з пандемією та триваючою широкомасштабною збройною агресією російської федерації проти України, суттєво змінили спосіб життя людей та перевели багато процесів в онлайн. Цей розвиток був підтриманий стрімким технологічним зростанням, вплив якого можна відчутти в кожному аспекті нашого життя. Однак, щоб отримати більш чітке уявлення про сутність цих процесів та оцінити рівень їхнього розвитку, необхідно розглянути теоретичну базу та уточнити визначення ключових термінів. Наприклад, термін «діджиталізація» (або «цифрова трансформація») відображає застосування традиційних процесів шляхом інтеграції в їхні алгоритми сучасних технологій.

Наразі існує багато різних підходів до визначення діджиталізації, що призвело

до дедалі ширшого й універсальнішого використання цього терміну. У 2019 році його навіть визнали «терміном року». Однак для цілей цього дослідження більш доречним та актуальним є розуміння діджиталізації як трансформації в усіх сферах суспільного життя внаслідок використання цифрових технологій та глобальної цифрової революції. Яке б визначення не було обрано, важливо визнати, що технологічний розвиток і цифрова трансформація впливають на всі сфери сучасного життя та уможливають значні покращення завдяки збільшенню продуктивності та конкурентноздатності.

З людського боку діджиталізація сприяє набуттю нових знань та навичок, а також значному підвищенню компетенцій окремих представників органів державної та місцевої влади. Завдяки цьому ми можемо говорити про те, що сучасні технології становлять основу для створення нових продуктів і цінностей. Це також забезпечує отримання конкурентних переваг завдяки застосуванню нових та унікальних систем і процесів з новою корисністю, вищою ефективністю та зниженням витрат. Вартість впровадження (цифрового банкінгу чи держави у смартфоні) стає більш обґрунтованою та забезпечує значний користувацький досвід.

Для забезпечення позитивних змін і для того, щоб нові процеси стали важливою ланкою функціонування реальних систем, необхідно дотримуватися низки принципів. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018 - 2020 роки встановлює низку принципів:

- цифрова трансформація має забезпечувати всім громадянам рівний доступ до цифрових послуг та інформації, що базуються на інформаційних технологіях. Це включає створення мереж, які розширюють можливості доступу до світової інформації; ООН у 2011 році визнала вільний доступ до Інтернету основним правом людини;
- основна мета цифрової трансформації полягає в удосконаленні всіх сфер життя, від якості медичного обслуговування та освіти до розвитку бізнесу та охорони навколишнього середовища;
- цифрова трансформація сприятиме підвищенню продуктивності та

конкурентоспроможності, сприяючи економічному росту за допомогою цифрових технологій;

- цифрова трансформація генерує контент, що відповідає національним та регіональним потребам, сприяє розвитку інформаційного суспільства та засобів масової інформації;
- акцент на міжнародне співробітництво спрямований на інтеграцію України на світовий ринок за допомогою інформаційних та цифрових технологій;
- ключовий елемент успішної цифровізації, що дозволяє цифровим системам конкурувати на світовому ринку завдяки використанню стандартів;
- цифрова трансформація повинна супроводжуватися заходами з підвищення безпеки та надійності цифрових технологій;
- цифрова трансформація потребує від державного управління подолання прогалин у ринкових механізмах та інституційних бар'єрах, а також розвитку цифрової інфраструктури для підтримки цифрової економіки [43].

Виконання цих принципів сприяє створенню більш справедливого та інклюзивного цифрового суспільства, яке враховує інтереси всіх його учасників та сприяє сталому розвитку. Розглядаючи вплив цифрової трансформації на органи місцевого самоврядування, можна зробити висновок, що цей процес має на меті покращити функціонування цих органів та зробити їх більш продуктивними. У цьому контексті створюється низка умов, які сприяють підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування навіть у кризові часи.

Перш за все, необхідно забезпечити безперешкодний доступ населення міст і сіл до всіх публічних послуг. Ці послуги мають надаватися ефективно та швидко, з гарантованим стійким результатом. Це допоможе зменшити «цифровий розрив» на місцевому рівні, створений браком кваліфікованих кадрів та низьким рівнем розвитку необхідної інфраструктури.

Серед інших потенційних переваг цифрової трансформації – дистанційне надання електронних послуг, запровадження електронної звітності, використання особистих кабінетів для взаємодії з органами державної влади та покращення

цифрового зв'язку. Підвищення ефективності місцевого самоврядування вимагає реалізації низки ключових заходів:

- налагодження постійного діалогу між місцевою владою, громадськістю та урядом, включаючи цифрову та особисту комунікацію, конференції та звіти;
- забезпечення більших гарантій правової допомоги та представництва для громадян;
- здійснення моніторингу порушених прав на національному рівні та, по-друге, розбудовування нових сучасних інституцій для захисту та відновлення порушених прав, а також співпрацювати з іншими правоохоронними органами в цьому напрямку [7, с.452].

Отже, цифрова трансформація відкриває можливості для розвитку інклюзивного цифрового суспільства, забезпечуючи рівний доступ до послуг, підвищуючи ефективність комунікації та сприяючи створенню більш продуктивного та відкритого середовища для всіх учасників суспільства.

### **1.3. Теоретичні підходи до вдосконалення надання публічних послуг в цифровому середовищі**

В Україні існує низка термінів, таких як «адміністративні послуги», «публічні послуги», «медичні послуги» тощо, «громадські послуги», «муніципальні послуги» тощо. Взагалі, всі ці терміни працюють разом для задоволення людських потреб. Публічні послуги – це послуги, що здійснюються державними органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями, що перебувають в їх управлінні. За суб'єктами, які їх надають, публічні послуги поділяються на державні та муніципальні. Публічні послуги можуть бути адміністративними, соціальними, житлово-комунальними, освітніми, медичними тощо. Тому саме адміністративні послуги становлять важливу складову публічних послуг і можуть надаватися як державними, так і муніципальними суб'єктами [14, с.23]. Важливо зазначити, що визначення «публічні послуги» є набагато ширшим, ніж

«державні послуги», адже такі послуги надаються як державними, так і приватними суб'єктами.

Протягом останнього десятиліття поняття електронних послуг визначалося по-різному. Загалом, цифрові послуги можна визначити як послуги, що надаються через електронні мережі, такі як Інтернет [3, с.41]. У контексті нашого дослідження е-послуги є різновидом державних послуг. Головною особливістю електронного урядування є використання інформаційно-комунікаційних засобів для їх надання.

Розвиток технологій відкриває можливості для переходу на якісно новий рівень розвитку різних галузей, таких як промисловість, будівництво, сільське господарство, сфера послуг, наука, освіта, медицина, оборона, національна безпека та все те, що нас оточує і гарантує існування держави. Це автоматично призводить до змін у суспільних відносинах – люди по-новому взаємодіють не лише один з одним, в тому числі за допомогою різних соціальних мереж та засобів комунікації, але й з державою та бізнесом. Завдяки новим технологіям виникають нові типи суспільних відносин, які потребують гармонізації та взаємодії з боку органів державної влади. Перехід на цифрові стандарти в усіх сферах суспільного життя є глобальним трендом, і Україна не є самотньою в цьому процесі. Однак законодавча база для діджиталізації є недостатньо розвиненою. Водночас можна відзначити, що впровадження цифрових технологій у державному управлінні розвивається швидкими темпами.

Зараз впроваджуються нові форми управління, на зміну традиційним методам управління, заснованим на владі та чітких бюрократичних процедурах, приходять методи, орієнтовані на надання якісних публічних послуг (Указ Президента України від 04.09.2019 № 647/2019 «Про деякі заходи із забезпечення надання якісних публічних послуг»).

Кінцевою метою державного управління є досягнення максимальної ефективності, результативності та зручності при мінімальних витратах ресурсів, часу та зусиль. Побудова ефективної моделі сучасних адміністративних процесів неможлива без використання електронних технологій. Електронне діловодство та системи документообігу сприяють створенню нової організаційної культури в

судовій системі та роблять роботу працівників суду більш ефективною, цікавою та змістовною [10, с.9].

Необхідно розуміти, що поняття цифрового та електронного урядування не є тотожними. Цифровий уряд є ширшим поняттям і передбачає орієнтацію на надання послуг на основі використання цифрових технологій. Цифровий розвиток відіграє важливу роль, оскільки оцифрування є корисним і безпечним інструментом у воєнний час [12, с.151]. Цифрова трансформація пов'язана з досягненням певних суспільно значущих результатів у результаті впровадження цифрових технологій в державному управлінні.

В Україні поняття електронних послуг закріплено в Законі «Про електронні довірчі послуги» і визначається як послуги, що надаються за допомогою інформаційно-комунікаційних систем [18]. Це визначення також міститься в Постанові Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 року «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства», в якій «електронні послуги» визначаються як послуги, що надаються громадянам та організаціям в електронній формі за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ) [21].

Відповідно до Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні, електронні адміністративні послуги та інші публічні послуги – це послуги, що надаються суб'єкту звернення в електронній формі з використанням електронних засобів зв'язку [20].

Аналогічне визначення електронних державних послуг міститься і в Модельному законі про електронні державні послуги, прийнятому на тридцять четвертому пленарному засіданні Міжпарламентської Асамблеї держав-учасниць СНД (Постанова № 34-7 від 07.04.2010 р.). Згідно з цим законом, електронними державними послугами вважаються державні послуги, що надаються за допомогою інформаційно-комунікаційних мереж з використанням інформаційних технологій [17].

Це визначення дуже схоже і включає всі види публічних послуг (державних, адміністративних, управлінських, муніципальних та соціальних), що надаються за

допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. Закордонні експерти визначають три ключові риси електронних послуг:

- доступність таких послуг через Інтернет або інші електронні мережі, використання послуги безпосередньо або опосередковано через Інтернет або інші електронні мережі;
- визначає поняття адміністративних послуг, механізми надання адміністративних послуг та змістовне значення стандартів якості;
- механізм надання адміністративних послуг через єдиний центр надання адміністративних послуг [23, с.201].

Дослідниця Н. Опар виділяє наступні характеристики електронних послуг:

- відсутність особистого контакту між особою та адміністратором послуги або на окремих етапах отримання послуги, або на протязі всієї процедури;
- підлягають спеціальному правовому регулюванню щодо порядку надання електронних послуг;
- надаються від імені держави публічною адміністрацією з використанням інформаційно-комунікаційних технологій;
- неможливість отримати послугу фізичній або юридичній особі (суб'єкту звернення) без використання інформаційно-комунікаційних технологій;
- мають на меті максимальне покращення реалізації права або виконання обов'язку;
- реалізація послуги не вимагає особистого звернення заявника до органу публічної адміністрації для отримання послуги.

Існує кілька підходів до класифікації електронних послуг, серед яких можна виділити наступні:

- за змістом електронної послуги (інформація, одностороння взаємодія, двостороння взаємодія, транзакції);
- за місцем отримання: «єдине вікно»; офіційний веб-портал органу влади.
- за результатом: можуть передбачати або не передбачати видання адміністративного акта;

- за сферою діяльності: інформаційні послуги; консультаційні послуги; послуги взаємодії між суб'єктами публічної адміністрації; послуги допомоги та сприяння;
- за формою отримання: повністю автоматизовані та частково автоматизовані;
- за призначенням послуги: послуги, що надаються центральними органами виконавчої влади, місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та особами на виконання делегованих повноважень;
- за споживачем: електронні послуги для органів державної влади, громадян та комерційних організацій B2B (Business-to-Business); B2C (Business-to-Citizens); G2B (Government-to-Business); G2C (Government to-Citizens); G2G (Government-to-Government); C2C (Citizen-to-Citizen) [24, с.3].

Наприклад, послуги G2G, що розшифровується як «уряд урядові», включають в себе послуги, що надаються між різними державними установами, відомствами та організаціями. До них відносяться електронні послуги, доступні на окремих порталах та веб-ресурсах міністерств та інших центральних органів виконавчої влади. Наприклад, згідно з наказом Державної судової адміністрації України від 1 червня 2020 року, в Україні розпочато тестування підсистем «Електронний суд» та «Електронний кабінет». Ця підсистема забезпечує обмін процесуальними документами в електронному вигляді між судами, органами та установами судової системи, а також між судом та учасниками судового процесу. Учасники судового процесу можуть використовувати сервіс «Електронний суд» для подання процесуальних документів, таких як заяви та клопотання, в електронному вигляді [24, с.5].

Ще одна важлива група – це електронні послуги G2B (Government-to-Business). Це послуги, покликані полегшити взаємодію між приватним сектором і державними органами. До них відносяться онлайн-оподаткування, отримання ліцензій і патентів, оплата рахунків і штрафів, обмін різними видами інформації та даними та інші подібні послуги.

Таким чином, цифрове управління створює можливості для оптимізації бізнес-процесів та покращення співпраці між урядовими органами та громадянами через використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Це сприяє підвищенню транспарентності та швидкості надання послуг, спрощуючи взаємодію усіх зацікавлених сторін.

**Висновки до розділу 1.** Проаналізовано значення публічних послуг у контексті цифрового прогресу та їх важливість для суспільства. Україна активно вдосконалює адміністративні послуги через ініціативи, спрямовані на створення спеціальних додатків та програм для спрощення їхнього надання через Інтернет. Однак аналізується існуюча проблематика, пов'язана з нормативно-правовим регулюванням процесу оцифрування адміністративних послуг.

Цифровий розвиток розглядається як каталізатор змін у наданні публічних послуг. При цьому, реформа децентралізації в Україні продовжує впроваджуватися, і хоча є певні досягнення, вона ще не завершена. Важливими аспектами цифрової трансформації є покращення інфраструктури, збільшення повноважень органів місцевого самоврядування та підвищення ефективності їх діяльності.

Також висвітлено теоретичні підходи до вдосконалення надання публічних послуг у цифровому середовищі. Це включає в себе визначення електронних послуг, виявлення необхідності розвитку законодавчої бази для їхнього функціонування, та перехід на цифрові стандарти як глобальний тренд. Зазначається, що електронні технології стають важливим елементом у досягненні ефективного державного управління.

У цілому, розділ 1 акцентує увагу на потребі вивчення проблем та удосконалення нормативно-правового забезпечення цифрової трансформації, підкреслюючи значущість цифрового розвитку для покращення публічних послуг і впровадження ефективних моделей управління.

## **РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ НАДАННЯ ЦИФРОВИХ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

### **2.1. Стан та розвиток цифрових публічних послуг в Україні**

Термін «послуга» відіграє ключову роль у сучасних економічних відносинах. Вперше концепцію обміну послугами та науковий підхід до організації їх надання виклав Ж. Сей у своєму трактаті з політичної економії, опублікованому в 1803 році. На його думку, в процесі виробництва створюються не тільки матеріальні блага, а й послуги в широкому розумінні цього терміну. Сфера послуг регулюється різними галузями права. Іншими словами, постачальники послуг повинні розглядатися як складні, міжгалузеві правові структури. Для регулювання відносин у сфері надання послуг використовується як приватне, так і публічне право [37, с.164].

Публічні послуги визначаються як послуги, що надаються державними та муніципальними установами. Так, у Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні від 16 листопада 2016 року вперше офіційно визначено, що поняття «публічні послуги» охоплює послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, установами, підприємствами та суб'єктами господарювання [19].

Слід зазначити, що публічні послуги є результатом суспільно важливої діяльності, яка врегульована законодавством і потребує активної участі органів публічної влади та громадськості. Ця участь залежить від особливостей конкретних послуг та їх функцій, які пов'язані з розвитком діяльності, що ними забезпечується. Особа, яка користується послугою, має право на неї і може претендувати на реалізацію своїх прав, свобод і законних інтересів шляхом її отримання безоплатно або за цінами, встановленими законом.

Важливою характеристикою державних послуг є їхня здатність задовольняти конкретні потреби цільової аудиторії та надавати комплексний набір відповідних дій. Ця корисність визнається ключовою для цільової цінності для споживача послуги. З точки зору суб'єкта, що надає послугу, ця властивість проявляється в його діяльності,

спрямованій на досягнення бажаного для споживача результату. Однак необхідно відрізнити послугу від результату діяльності, спрямованої на створення відповідного блага, і не зводити її до формування цього блага. Сутністю послуги є надання послуги як такої, а не лише досягнення позитивного результату для споживача, що важливо в контексті соціально-правової природи послуг.

У контексті послуг, основна відмінність полягає в тому, що послуги завжди повинні призводити до конкретного корисного ефекту, а не просто бути спрямованими на досягнення довгострокових результатів. Мета, як частина цільового аспекту діяльності, безперечно, є важливою характеристикою, але сама по собі вона не визначає суті діяльності. Справа в тому, що послуги мають особливі юридичні властивості, які тісно пов'язані з їх правовим статусом і визначають їх соціальне та правове значення. Отже, увага не може обмежуватися лише віддаленими можливостями, що виникають за результатами діяльності, спрямованої на досягнення певних цілей на будь-якому етапі її здійснення.

Важливою є точка зору Т. В. Ковальнової, яка визначає, що підвищення якості державних послуг потребує комплексних реформ, які вдосконалюють та гармонізують законодавство, що регулює механізми надання державних послуг, та забезпечують його спрощення, включаючи впровадження сучасних інформаційних технологій [11, с.269].

Наукові дослідження виокремили характерні риси публічних послуг. Зокрема, вони спрямовані на задоволення публічних інтересів і регулюються публічним правом. Публічний характер правовідносин, пов'язаних з наданням послуг, є однією з їхніх основних характеристик. Публічні послуги надаються органами публічної влади та, в деяких випадках, приватним сектором під контролем публічного сектору. Вони є засобом реалізації прав і законних інтересів громадян або виконання обов'язків.

Класифікуючи публічні послуги за суб'єктом, що їх надає, важливо виокремити адміністративні послуги, яким притаманні всі ознаки публічних послуг. Таким чином, публічні послуги та державні послуги можуть бути пов'язані як повністю, так і

частково. У науковій літературі існують різні тлумачення поняття «адміністративні послуги».

На законодавчому рівні поняття «адміністративна послуга» закріплено у статті 1 Закону України «Про адміністративні послуги» і визначається як результат здійснення повноважень владного характеру суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичних або юридичних осіб з метою набуття, змінення чи припинення прав та/або обов'язків зазначених осіб відповідно до закону.

Цифрова трансформація, що базується на оцифруванні державного управління, це майбутнє України як члена високорозвиненого сучасного світу. Від успішної реалізації цих змін значною мірою залежить добробут українців. Крім того, ці перетворення допоможуть забезпечити глобальну конкурентоспроможність країни та відповідність сучасним світовим стандартам. В Україні цей процес закріплений у Стратегії сталого розвитку «Україна-2020», яка визначила методологічну основу майбутніх реформ країни. Основними аспектами цих реформ є наступні:

- забезпечення доступу громадян до інформації;
- створення більш ефективної адміністративної структури;
- децентралізація влади та розвиток місцевої автономії.

Схожі ідеї відображені у статті Указу Президента «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». Підтримка розвитку у цій сфері сприятиме підвищенню спроможності та ефективності місцевих посадовців, завдяки активному використанню онлайн-інструментів, наданню онлайн-послуг та можливостей для навчання. Доступ громадян до необхідної інформації та послуг, а також здатність місцевих чиновників швидко реагувати на нестандартні ситуації та оптимізувати процеси є ключовими елементами для сучасної місцевої влади, особливо в громадах, де вони працюють [15, с.116].

Таким чином, цифрова трансформація на місцевому рівні відкриває можливості для створення унікальних цифрових продуктів, розвитку місцевих медіа, покращення доступу до послуг та розкриття потенціалу талантів. Ці фактори розвиваються в контексті змін у ключових сферах суспільного життя: політичній, соціальній та

економічній. Проте ефективний розвиток та впровадження сучасних технологій неможливий без створення належних умов та вирішення багатьох проблем. Основними перешкодами на шляху оцифрування в Україні є наступні:

- фінансові обмеження;
- проблеми з кадрами;
- неврегульованість деяких аспектів надання електронних послуг на законодавчому рівні;
- недовіра населення до нових послуг;
- застаріла документація та технічне забезпечення.

Незважаючи на вищезазначені недоліки, лише технологій недостатньо для досягнення цілей, які стоять перед сучасною місцевою владою. Співпраця, добре організована комунікація та чіткий розподіл обов'язків між державними службовцями, громадами та муніципальною владою є ключовими для цих зусиль. Громадяни та місцева влада є основою розвитку громади. Ефективність місцевої влади та її здатність реагувати на інтереси громади залишаються вирішальними. Здатність представляти та захищати інтереси громади залежить від добре організованої комунікації з громадськістю та її залучення до процесу прийняття рішень. Одним з найбільш продуктивних способів досягнення цього є:

- забезпечення доступності та якості публічних послуг відповідно до державних стандартів з урахуванням необхідності забезпечення;
- відкритості інформації про послуги, порядок та умови їх надання;
- належної матеріально-технічної бази для надання основних форм публічних послуг (органи місцевого самоврядування повинні мати у своєму розпорядженні відповідні приміщення та інфраструктуру [25, с.43]).

Це поняття описує «представницькі органи, що формуються жителями сіл, селищ або їхніх окремих районів і юридично існують у їхніх територіальних межах для вирішення питань, що становлять спільний інтерес та мають місцеве значення». Ці структури сприяють постійній комунікації між органами влади та розвитку громадських ініціатив, проектів і програм на рівні громади. Такий тип співпраці має

значний вплив на зміцнення громадянського суспільства на місцевому рівні. Крім того, місцева влада має можливість співпрацювати з місцевими ЗМІ, що може бути важливим інструментом для просування інтересів самої громади та покращення ефективності співпраці між органами влади та громадськістю шляхом:

- допомоги у проведенні громадських опитувань та врахуванні громадської думки;
- підтримки та організація громадських слухань та громадських бюджетних слухань;
- здійснення громадського контролю, включаючи моніторинг та звітування про діяльність органів влади, поширення інформації через ЗМІ та подальшу публікацію документів;
- укладання широкого спектру угод між радою та громадськістю для спільного створення та надання послуг;
- надання інформації щодо створення громадських рад та консультативно-дорадчих комітетів;
- інформування громади про поточну роботу місцевої влади та заплановані зміни (в т.ч. організація прес-конференцій, публікація інформаційних листівок та прес-релізів).

ЗМІ виконують роль інструментів для передачі ключової інформації від органів влади до громадськості і сприяють моніторингу та висвітленню інтересів громади. Вони допомагають розкрити основні досягнення діяльності, зробити її більш прозорою і пояснити процес прийняття непопулярних рішень. Окрім співпраці з ЗМІ, важливим аспектом є співпраця з лідерами громадської думки, які можуть виконувати подібні функції через власні комунікаційні канали. Процес такої співпраці є досить відчутним і потребує поступового вдосконалення, щоб не зашкодити власному репутації.

На сьогоднішній день існують реальні можливості для поліпшення та розвитку автономії на новостворених територіальних громадах. Цей процес сприяє рівномірному розвитку території та розподілу функцій між центральними та

місцевими органами влади для вирішення більшості місцевих проблем на місцях. Існують певні фактори, які підтримують розвиток та підвищують ефективність органів місцевого самоврядування.

По-перше, слід відзначити роль цифрової трансформації в цьому контексті. Цифровізація стала надзвичайно корисною під час пандемії коронавірусу, оскільки можливість надавати більшість послуг без прямого контакту рятує життя громадян. Сучасні технології також сприяють підвищенню прозорості роботи місцевих органів влади та забезпеченню постійного зв'язку між владою та громадами через різноманітні електронні ресурси. Розв'язання проблеми недостатньої кількості кваліфікованого персоналу в органах місцевого самоврядування, особливо у віддалених районах і невеликих населених пунктах, і недостатньої фізичної та технічної інфраструктури для забезпечення доступу до відповідних технологій, є необхідними кроками. По-перше, бажано побудувати нові, сучасні інституції, які, по-перше, здійснюють моніторинг порушених прав на національному рівні, а по-друге, захищають і відновлюють порушені права та співпрацюють у цьому питанні з іншими правоохоронними органами [7, с.452].

Більше того, у рамках налагодження діалогу між місцевою владою та громадою важливо активно розвивати публічну комунікацію місцевої влади через залучення ЗМІ, співпрацю з лідерами громадської думки та забезпечення доступу до відкритого діалогу на цифрових платформах. Ці фактори сприяють більш ефективному виявленню та захисту інтересів громади.

Нині наукова спільнота розробляє концепції щодо загальної проблеми цифрової трансформації місцевої та регіональної влади в Україні. Усвідомлюється, що переваги цифрової трансформації в управлінні місцевою владою можуть бути досягнуті лише за умови забезпечення доступності цифрових технологій та максимального залучення більшості населення до цих технологій. Місцева влада не завжди зацікавлена у створенні «цифрових громад», особливо у віддалених районах та малих містах, через обмежений доступ до високошвидкісного Інтернету. Однак розширення доступу до глобальних мереж мобільного зв'язку 4G може бути одним із можливих варіантів

вирішення цієї проблеми.

Поширеною проблемою у створенні та функціонуванні цифрових громад є недостатнє фінансування та неефективне використання коштів, що виділяються на проекти цифрової трансформації. Часто виділені ресурси спрямовуються насамперед на розвиток або модернізацію застарілої технічної та інформаційної інфраструктури, як правило, для вирішення локальних і тимчасових проблем. Однак така практика не має на меті створення єдиної муніципальної інформаційної системи і не враховує майбутні місцеві, національні та глобальні комунікації. У багатьох випадках українські ОТГ вже мають власні концепції та програми цифрового розвитку, але їх повна реалізація залишається викликом на майбутнє. Зараз ми обговорюємо поточні зусилля, спрямовані на розуміння та впровадження глобальних тенденцій у створенні цифрового суспільства в Україні. Це стосується переходу до цифрових механізмів управління та створення цифрових громад.

Цифрове перетворення місцевого самоврядування передбачає низку заходів для вдосконалення та модернізації процесів. Сюди входить реструктуризація технічних та організаційних процедур на основі впровадження та розвитку цифрових комунікацій, збору та передачі даних, спрямованих на покращення взаємодії з громадянами з метою реагування на їхні потреби та очікування [3, с.39].

Часто виділені ресурси спрямовуються насамперед на розвиток або модернізацію застарілої технічної та інформаційної інфраструктури, як правило, для вирішення локальних і тимчасових проблем. Однак така практика не має на меті створення єдиної муніципальної інформаційної системи і не враховує майбутні місцеві, національні та глобальні комунікації. У багатьох випадках українські ОТГ вже мають власні концепції та програми цифрового розвитку, але їх повна реалізація залишається викликом на майбутнє. Зараз ми розглянемо поточні зусилля, спрямовані на розуміння та впровадження глобальних тенденцій у створенні цифрового суспільства в Україні. Це стосується переходу до цифрових механізмів управління та створення цифрових громад.

Цифрова трансформація місцевого самоврядування передбачає низку заходів

для вдосконалення та модернізації процесів. Це включає реструктуризацію технічних та організаційних процедур на основі впровадження та розвитку цифрових комунікацій, збору та передачі даних для покращення взаємодії з громадянами з метою реагування на їхні потреби та занепокоєння, а саме:

- розвиток навичок роботи з цифровими технологіями у працівників органів місцевого самоврядування;
- цифрова трансформація органів місцевого самоврядування;
- модернізація муніципального управління за допомогою цифрових інструментів;
- впровадження електронної ідентифікації, зокрема на місцевому рівні [12, с.148].

Розглянемо кілька аспектів цих питань. Цифрова компетентність – це здатність впевнено, критично та відповідально використовувати цифрові технології для спілкування, навчання та роботи. Вона включає інформаційну грамотність та використання даних, навички взаємодії та співпраці, створення та впровадження цифрового контенту (кодування), безпеку (знання, пов'язані з цифровим благополуччям та кібербезпекою) та розв'язання проблем. Розвиток цих навичок вимагає принаймні базових знань, умінь і навичок щодо використання цифрових технологій, які сприяють комунікації, творчості та інноваціям, а також усвідомлення їхніх можливостей, обмежень, наслідків і ризиків. Державні службовці повинні мати загальне розуміння принципів, механізмів і логіки цифрового розвитку, а також базове розуміння роботи та використання різних приладів, додатків і систем.

Важливо підходити до інформації та даних, що надаються цифровими засобами, з критичним поглядом на їхню надійність та правдивість. Також важливо розуміти правові та етичні принципи, пов'язані з використанням цифрових технологій. Ці питання є особливо важливими в сучасному світі. Лідери цифрових спільнот також підтримують активну громадянську позицію та соціальну інтеграцію, заохочують співпрацю з іншими та розвивають креативність для досягнення особистих і соціальних результатів для всіх членів спільноти.

Лідери цифрових громад повинні усвідомлювати, що кожен мешканець громади має можливість набути навичок використання цифрових технологій для активної громадянської позиції, соціальної інтеграції, співпраці та досягнення особистих, ділових чи суспільних цілей. Цифрові навички посадових осіб органів місцевого самоврядування повинні включати не лише базові навички, а й більш просунуті навички, відповідно до рамки цифрових навичок, розробленої Міністерством цифрової трансформації України. Це висуває додаткові вимоги до державних службовців, які мають оцінювати, створювати, програмувати та поширювати цифровий контент, а також використовувати, отримувати до нього доступ і фільтрувати його. Важливо вміти керувати цифровою інформацією, контентом, даними та ідентифікаційними даними та захищати їх. Це стосується як оцифрування окремих послуг, так і створення спеціальних веб-порталів для державних послуг [28, с.11].

Штучний інтелект є ще одним ключовим елементом цифрової спільноти. Зарубіжний досвід підтверджує, що нинішні можливості штучного інтелекту відповідають сучасним вимогам до оцифрування державного управління і мають велике значення для надання муніципальних послуг громадянам і організаціям, а також для вирішення різних адміністративних завдань. Крім того, штучний інтелект може бути корисним у багатьох повсякденних ситуаціях, відповідаючи на запитання громадян, визначаючи потреби окремих осіб і груп та використовуючи прогнози. Це також стосується розробки планів ефективного використання ресурсів місцевої влади.

Іншим важливим аспектом розвитку цифрової спільноти є зміна відносин з бізнесом як соціальним актором, який випереджає владу в розумінні та використанні цифрових технологій. У цьому контексті важливо звернути увагу на можливості та необхідність використання цифрових технологій для того, щоб місцева влада контролювала кінцеві результати у співпраці з бізнесом. Передбачається, що цифрова трансформація економіки та суспільства, яка зараз активно обговорюється на різних політичних рівнях, може призвести лише до деяких «покращень» і не може

кардинально змінити процес взаємодії влади цифрового суспільства та бізнесу, який є основною силою цифрового прогресу. Цифрова трансформація місцевого самоврядування у сфері взаємодії влади та бізнесу може бути досягнута лише за умови реформування всієї системи територіального управління. Передусім це стосується цифрових громад і, зокрема, зменшення втручання у бізнес-діяльність.

Тому ми можемо передбачити альтернативний підхід та бачення цього процесу з точки зору цифровізації громад, що базується на покращенні використання та поширенні інформаційно-комунікаційних технологій у громаді. Дійсно, постійне оновлення технічного обладнання (як частина процесу комп'ютеризації) є еволюційним кроком у вдосконаленні систем управління. Однак необхідно розуміти, що цифрова трансформація – це глобальна цивілізаційна революція, яка призведе до значних змін в інформаційному суспільстві.

Усі сектори та галузі, від економіки до приватного життя, зазнають фундаментальних змін, які, як очікується, триватимуть приблизно до 2030 року, згідно з концепцією «довгої хвилі». Виходячи з цього, ми можемо запропонувати наступне визначення поняття «цифрова громада». Цифрова громада – це заснована на цифровому врядуванні система управління місцевою владою з використанням цифрових технологій, таких як великі бази даних та штучний інтелект.

Цифрові технології, подібно до революційних досягнень попередніх науково-технічних революцій, створюють потенційні можливості та причини для покращення роботи державних інституцій. Питання полягає в тому, як держави та місцеві органи влади використовуватимуть ці можливості. Таким чином, цифрові громади розглядаються як об'єкти дослідження, пов'язані з управлінням громадами та відповідними новими формами і механізмами цифрового врядування в економічних і соціальних аспектах життя місцевих громад і населення. Це передбачає не лише зміни в технічному забезпеченні управління, але й, метафорично, перегляд системи управління зсередини.

Цифрові платформи вже сьогодні дають можливість громадянам самостійно задовольняти різні потреби, в тому числі взаємодіяти з урядом. Це призводить до

переосмислення ролі державного службовця та збагачення її новим змістом. Цей контекст відкриває широке поле для досліджень не лише різних аспектів цифрової держави, а й сутності місцевого самоврядування.

Сучасні інформаційні технології стали основним фактором, що має значний вплив на державне управління та економіку. Вони не тільки дали нам нові можливості для аналізу, зберігання та відтворення інформації, але й створили нові галузі, яких раніше не існувало. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) стали одним з найбільш швидкозростаючих секторів, створюючи не тільки мільйони прямих робочих місць, але й ключовим рушієм інновацій та прогресу. Рівень інформаційно-комунікаційного забезпечення є вирішальним фактором еволюційного розвитку країни, а самі ІКТ впливають на всі ключові сфери життя суспільства.

Міністерство цифрової трансформації України, у відповідь на розвиток системи ЦНАПів та збільшення кількості послуг, що надаються, запровадило інноваційний інструмент для полегшення доступу громадян до державних послуг. Цей інструмент, який отримав назву «Путівник державних послуг», став важливим кроком у створенні єдиного інформаційного онлайн-порталу, який надає вичерпну інформацію про всі послуги, що надаються органами виконавчої влади та місцевого самоврядування.

На цьому порталі громадяни можуть знайти інформацію про близько 1630 різних послуг, включаючи інформацію про те, де і коли надається послуга, її вартість, документи, необхідні для отримання послуги, та способи оскарження її результатів. Цей ресурс постійно оновлюється і має на меті в майбутньому надати інформацію про всі державні послуги, доступні в Україні. Усі послуги розділені на 17 категорій, що відображають різні сфери діяльності, та 36 життєвих подій, що відображають життєві ситуації громадян. Гід по державних послугах є офіційним джерелом інформації, і громадяни можуть використовувати посилання на цей ресурс як аргумент, коли їм потрібно отримати послугу без подачі документів, для яких немає відповідної інформації на порталі. Цей інструмент також передбачає можливість зворотного зв'язку для користувачів, які не змогли знайти інформацію про певну послугу або виявили помилки в існуючій інформації. Цей зворотний зв'язок допомагає

вдосконалювати сервіс, виявляти проблемні аспекти та визначати найбільш популярні послуги.

Кабінет Міністрів України прийняв постанову про створення національної веб-платформи для центрів надання адміністративних послуг, яка отримала назву «Платформа центрів «Дія». Метою цієї ініціативи є покращення роботи центрів надання адміністративних послуг та надання громадянам можливості отримувати зручні та якісні державні послуги. Платформа поєднуватиме низку функцій, зокрема доступ до інтерактивної карти, доступ до веб-сайтів та оцінку якості послуг, що надаються в різних центрах.

Сьогодні українська адміністративна система не відповідає потребам країни в комплексних реформах у різних сферах державної політики, вибору європейського шляху та європейських стандартів ефективності в державному управлінні. Виклики сучасного суспільного розвитку, такі як глобалізація, швидкі зміни в попиті та технологіях, виснаження природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища та продовольчі проблеми, вимагають ефективних заходів для захисту національних інтересів України. Забезпечення економічної стійкості та розвитку стає важливим аспектом національної безпеки країни. Отже, гарантування внутрішньої економічної стабільності є важливим завданням для наукових досліджень, особливо в умовах постійної фінансової нестабільності, коли кризи змінюють одна одну.

Світовий досвід підтверджує, що головною метою будь-якої економічної системи, на якому б рівні (національному, регіональному, територіальному, підприємницькому) вона не функціонувала, має бути не лише досягнення максимального прибутку, а й забезпечення інклюзивного розвитку та сприяння сталому економічному зростанню. Також це означає створення умов для вирішення наукових, соціальних і технічних проблем та для задоволення духовних і матеріальних інтересів населення. Незважаючи на різницю в цілях і завданнях між технологічними виробничими системами та системами управління, їхня ефективність залежить від здатності долати кризи, знижувати соціальну напруженість, забезпечувати зростання виробництва та фінансову стабільність. Зрештою,

ефективність економічних систем залежить від їхніх потенційних ресурсів (включаючи матеріальні, людські та фінансові), а також від їхньої здатності ефективно управляти процесами, що відбуваються в їхньому економічному та соціальному середовищі.

Цифрові технології в українському секторі державного управління стали основою його реформ і можуть слугувати прикладом для всієї країни, як скористатися перевагами цифрового світу. Конвергенція соціальних, мобільних, хмарних, аналітичних технологій та Інтернету речей може спільно змінити ландшафт державного управління. У довгостроковій перспективі це може зробити сектор державного управління України більш ефективним і корисним.

В умовах становлення цифрових ринків та економік органам державної влади необхідно стратегічно інвестувати в інформаційно-комунікаційні технології залежно від того, як громадяни стають активними користувачами цих технологій. Інакше вони ризикують виявитися невідповідними до нових моделей взаємодії та надання послуг і застрягти в застарілих парадигмах управління. Взагалі, через повільне впровадження технологічних інновацій у цифрову епоху органи державної влади ризикують не виконати свої місії та не досягти поставлених цілей, що призводить до збільшення витрат та неефективності і не дозволяє їм відповідати на виклики сучасності.

Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5 «Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020» та розпорядженням Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 року № 275 «Про затвердження плану пріоритетних дій Уряду на середньострокову перспективу до 2020 року та плану пріоритетних дій Уряду» розвиток електронного урядування визначено одним із найбільш важливих напрямків реформування системи державного управління [40].

В рамках імплементації Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами - членами Україна має забезпечити ефективне управління та зменшити витрати місцевих органів влади на виконання своїх повноважень шляхом впровадження

передових інноваційних підходів, технологій та методологій. Це включає використання Інтернету речей, мобільної ідентифікації, хмарної інфраструктури, блокчейну, економіки спільного використання, принципу «єдиного вікна», вдосконалення обробки великих обсягів даних, регулювання принципів «цифровий за замовчуванням» та «інтероперабельність за замовчуванням», а також використання ефективних моделей виконання завдань та проектів електронного урядування, в тому числі на основі державно-приватного партнерства.

При впровадженні електронного урядування міністерства, інші центральні органи виконавчої влади, місцеві органи виконавчої влади та органи виконавчої влади міста Києва, а також державні підприємства, установи та організації, що належать до сфери їх управління, зобов'язані дотримуватися положень концепції при впровадженні електронного урядування. Важливо зазначити, що ця концепція поширюється не лише на органи державної влади, але й на органи місцевого самоврядування, а також на підприємства, установи та організації спільної власності. Всі вони зобов'язані дотримуватися її положень при впровадженні електронного урядування.

Електронний уряд – це форма адміністративної організації, спрямована на підвищення ефективності, прозорості та відкритості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Акцент робиться на використанні інформаційно-комунікаційних технологій для створення держави нового типу та задоволення потреб громадян. Електронне урядування визначається як використання інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення ефективності адміністративних систем, роблячи їх більш прозорими та зручними для користувачів, особливо в контексті операційних процесів, які підтримують функціонування державних установ. З метою реалізації ініціативи щодо трансформації державних структур через «оцифрування», пропонуємо перелік з десяти стратегічних технологій, які вже відповідають потребам України і можуть бути використані для досягнення змін та реформ. Ось десять ключових сучасних стратегічних технологій для державного сектору країни:

- електронна ідентифікація громадян;
- повсюдний аналіз;
- «Інтелектуальні» машини та пристрої;
- «Цифрове робоче місце»;
- багатоканальне інформування та залучення громадян;
- відкриті дані;
- платформи цифрового уряду;
- програмні архітектури (програмно-конфігуровані архітектури);
- технологія блокчейн.

Попри безліч переваг, які електронні послуги можуть надавати населенню, існують ключові чинники, які гальмують повноцінне впровадження їх в державному управлінні. Серед них варто відзначити відсутність єдиної системи державної політики у цій сфері, недосконалу законодавчу базу і обмежене фінансове забезпечення, які іноді призводять до наявності перешкод для доступу до цих послуг.

Створення та підтримка офіційного веб-сайту та електронної інтерактивної системи вимагають значних витрат. Наприклад, процес формування та розвитку цифрового суспільства розпочався ще до пандемії Covid 2019, але ситуація в 2020 році прискорила цифровий розвиток: прогнозовані глобальні інвестиції в цифрові технології та послуги до 2023 року оцінюються в 2,3 трильйона доларів США [12, с.149]. За останні роки спостерігається збільшення фінансування, наприклад, у 2020 році була підписана Угода про фінансування заходу «Підтримка ЄС для електронного урядування та цифрової економіки в Україні», яка передбачала допомогу у розмірі 25 мільйонів євро. Однак це свідчить про те, що річне фінансування зростає, але потреба в ньому не зменшується.

Крім того, чинним законодавством щодо адміністративних послуг передбачено фінансове забезпечення діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування з надання адміністративних послуг, яке повністю фінансується за рахунок коштів Державного бюджету України та відповідних місцевих бюджетів. Це обмеження у наданні міжнародної технічної допомоги у сфері адміністративних

послуг через бюджет, що унеможливило використання механізмів державно-приватного партнерства для додаткового фінансування розвитку електронних адміністративних послуг.

Можливість отримання адміністративних послуг у електронній формі передбачена статтею 9 Закону України «Про адміністративні послуги». У країні був розроблений та впроваджений Єдиний державний портал адміністративних послуг з метою ведення інформаційних систем та забезпечення доступу користувачів до інформації через електронний кабінет, який доступний через Портал «Дія».

Портал «Дія» пропонує ряд функціональних можливостей, таких як електронна ідентифікація та автентифікація користувачів, віддалена ідентифікація фізичних осіб, використання інтерфейсів, придатних для осіб з інвалідністю, включаючи осіб з порушеннями зору, слуху та опорно-рухового апарату. Користувачі можуть отримувати доступ до послуг системи E-government через комп'ютер на смартфонах і планшетах. Портал також надає інші послуги, пов'язані з автоматизацією та комфортом [14, с.23].

Значущою проблемою є забезпечення участі літніх людей у процесі цифровізації країни. Ця проблема стала особливо актуальною після запровадження карантину, який тривав до 31 серпня 2022 року, і включав в себе обов'язкову процедуру отримання COVID-сертифікатів. У жовтні 2021 року в Україні були впроваджені цифрові COVID-сертифікати, що призвели до полегшення доступу громадян до довідок про вакцинацію проти коронавірусу. Головною перевагою цього інноваційного підходу була можливість отримання цифрової довідки без потреби відвідування лікаря. Паралельно з цим, урядом було запроваджено «е-допомогу». Однак було виявлено, що багато літніх людей не мають можливості встановити необхідний додаток через відсутність смартфонів, тому вони не змогли скористатися цією програмою. Уряд вирішив цю проблему, надаючи альтернативу – видавати банківські картки у банках, які долучилися до програми. Проте, варто зазначити, що деякі банки надавали ці картки лише за умови відсутності у клієнта рахунку в цьому банку. Здається, що проблема була вирішена, але все ж потребувала від клієнтів

встановлення додатку банку та замовлення онлайн видачі, навіть при наявності додатку «Дія» [2, с.41].

Нова проблема виникла після початку збройної агресії росії та бойових дій на території України, коли велика кількість українських громадян втратила житло і залишилася без документів. Відповідно до цього був введений е-документ, що повністю заміщує паспорт громадянина України та відображається в мобільному застосунку для всіх громадян, які раніше отримували паспорт. Цей застосунок дозволяє подавати повідомлення про руйнування або пошкодження майна внаслідок бойових дій, а також подавати запити на отримання статусу внутрішньо переміщеної особи (ВПО) і отримувати відповідні довідки та допомогу, пов'язану з переміщенням внутрішньо переміщених осіб. Ці електронні послуги значно полегшили доступ громадян до допомоги в умовах воєнного стану, забезпечивши можливість вільно пересуватися в межах країни та навіть виїжджати за кордон без необхідності мати при собі оригінали паспортних документів.

Люди, які не мають смартфона, знову залишаються поза зоною доступу до застосунку «Дія» та відповідних електронних послуг, навіть за наявності альтернативних варіантів. Наприклад, подача заяви на отримання статусу внутрішньо переміщеної особи через ЦНАПи або відділи соціального захисту може вимагати значних витрат часу та зусиль через величезні черги. Основною проблемою залишається те, що держава, схоже, спрямовує свої зусилля на залучення якомога більшої кількості користувачів до світу смартфонів, залишаючи певний прошарок населення, який не може собі дозволити смартфон для користування цифровими послугами.

Головним завданням є спрощення комунікації для груп населення, які раніше мали обмежений доступ до державних послуг, зокрема для літніх людей, осіб з інвалідністю та інших вразливих груп. Однак через збройну російську агресію проти України реалізація цих амбіційних та важливих проектів, як і багатьох інших, тимчасово зазнала перешкод. Україна прагне активно розвивати інформаційне суспільство, зробивши його доступним для всіх та орієнтованим на потреби громадян.

Мета полягає у тому, щоб кожна особа мала можливість створювати, накопичувати та ділитися матеріалами та знаннями, користуватися ними та реалізовувати свої здібності. Так, основні стратегічні цілі розвитку інформаційного суспільства в Україні включають наступне:

- створення загальнодержавних інформаційних систем, насамперед у сферах охорони здоров'я, освіти, науки, культури та захисту довкілля;
- збереження культурної спадщини України через її електронне документування;
- підвищення комп'ютерної та інформаційної грамотності населення, головним чином шляхом створення систем освіти, спрямованих на використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для формування розвиненої особистості;
- розвиток національної інформаційної інфраструктури та її інтеграція до світової інфраструктури;
- прискорення розвитку та впровадження передових конкурентоспроможних ІКТ в усі сфери суспільного життя, включаючи економіку України та функціонування органів державної влади і місцевого самоврядування;
- державна підтримка нових «цифрових» секторів економіки, таких як електронна комерція, фінансові та банківські послуги тощо;
- використання ІКТ для покращення ефективності державного управління, розширення взаємодії між державою та громадянами, розвитку електронних форм взаємодії між органами влади на всіх рівнях та фізичними та юридичними особами;
- забезпечення рівноправної участі у процесах розвитку інформаційного суспільства у всіх регіонах країни шляхом децентралізації та підтримки регіональних та місцевих ініціатив;
- підтримка використання передових ІКТ засобами масової інформації на державному рівні;
- покращення рівня інформаційної безпеки в умовах використання передових ІКТ;

- захист інформаційних прав громадян, включаючи доступність інформації, конфіденційність особистих даних, підтримку демократичних інститутів та зменшення ризику «інформаційної нерівності»;
- вдосконалення законодавства, регулюючого інформаційні відносини;  
Досягнення зазначених цілей дасть змогу:
- підвищити національну конкурентоспроможність коштом розвитку людського потенціалу, насамперед у високоінтелектуальних сферах праці, а також розширити експортний потенціал ІКТ-індустрії України;
- поліпшити життєвий рівень населення завдяки економічному зростанню, забезпеченню прав і свобод людини, наданню рівного якісного доступу до інформації, освіти, послуг закладів охорони здоров'я та адміністративних послуг органів державної влади та органів місцевого самоврядування, створенню нових робочих місць і розширенню можливостей щодо працевлаштування населення, забезпеченню соціального захисту вразливих верств населення, зокрема людей, що потребують соціальної допомоги та реабілітації;
- сприяти становленню відкритого демократичного суспільства, яке гарантуватиме дотримання конституційних прав громадян щодо участі у суспільному житті, прийнятті відповідних рішень органами державної влади та органами місцевого самоврядування» [27, с.521].

Досягнення зазначених цілей дозволить:

- сприяти формуванню відкритого демократичного суспільства, яке гарантує дотримання конституційних прав громадян щодо участі в суспільному житті і прийняття важливих рішень органами влади на всіх рівнях;
- покращити якість життя населення завдяки економічному зростанню, гарантуванню прав і свобод громадян, забезпеченню рівного доступу до інформації, освіти, охорони здоров'я та адміністративних послуг на усіх рівнях влади;
- підвищити конкурентоспроможність України на міжнародному рівні шляхом

розвитку людського потенціалу, зокрема в інтелектуальних галузях праці, і розширити можливості експорту в ІКТ-індустрії.

Це також включає створення нових робочих місць і розширення можливостей зайнятості, соціальний захист вразливих верств населення, зокрема тих, хто потребує соціальної підтримки та реабілітації.

Отже, цифрова трансформація місцевого самоврядування спрямована на модернізацію процесів через використання цифрових технологій. Це означає поліпшення взаємодії з громадянами, реагування на їхні потреби та перегляд відносин з бізнесом. Ключовими факторами успішної трансформації є розуміння цифрового розвитку, вміння працювати з технологіями та оцінка етичності та надійності цифрових засобів. В цілому, цифрова трансформація передбачає удосконалення процедур, роботу з технологіями та створення зручних систем для всіх учасників.

## **2.2. Роль державних органів у наданні цифрових публічних послуг**

Забезпечення ефективності сучасного публічного управління неможливе без впровадження цифрових технологій. Існує науковий консенсус та підтримка у програмних документах і міжнародних актах, що підтверджує переваги електронного урядування, яке базується на використанні комп'ютерних та інших цифрових технологій.

Наприклад, у Розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» вказується, що впровадження цієї Концепції має переваги. Так, підвищення ефективності державного управління полягає в спрощенні управлінських процедур, скороченні адміністративних витрат та застосуванні сучасних методів управління. Це сприятиме покращенню якості адміністративних послуг та їх доступності. Крім того, це дозволить здійснювати контроль за ефективністю діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Додатково, ця ініціатива спрямована на забезпечення високого рівня доступності інформації про діяльність органів державної

влади та органів місцевого самоврядування. Вона також надає можливість громадянам та громадським організаціям безпосередньо брати участь у процесах підготовки проектів рішень, що приймаються на всіх рівнях державного управління. Це спрямовано на зменшення рівня корупції та тінізації економіки та досягнення якісно нового рівня управління державою і суспільством загалом. Також, ця ініціатива сприятиме зміцненню довіри до інститутів держави [20].

Указ Президента № 647, опублікований 4 вересня 2019 року, спрямований на утвердження функціонування сервісної держави, яка орієнтована на громадян і бізнес. Основною метою цього Указу є забезпечення якісної надання публічних послуг, включаючи адміністративні послуги. Це передбачає створення сучасної інфраструктури та надання зручних та доступних електронних сервісів для надання цих послуг. Згідно з Указом, передбачено поступове переведення окремих публічних послуг в електронну форму. Крім того, на Єдиному веб-порталі органів виконавчої влади будуть публікуватися щоквартальні звіти про стан реалізації відповідних заходів. Ці звіти міститимуть інформацію про послуги, які були переведені в електронну форму, а також про послуги, порядок та умови отримання яких було спрощено [41].

Ця думка обґрунтовується тим, що за допомогою цифрових технологій можливо зменшити необхідність у безпосередньому контакті з представниками владних структур, що в свою чергу допоможе значно знизити рівень корупції в державному апараті. Деперсоналізація відносин між громадянином і державними службовцями в результаті використання цифрових технологій уникне особистого контакту та забезпечить більш якісне виконання службових обов'язків представниками влади. Такий підхід робить роботу більш ефективною і прозорою, оскільки її можна контролювати не лише керівництву державної установи, але й будь-якому громадянину. В цьому контексті важливо підкреслити, що впровадження цифрових технологій допоможе зведенню людського фактору до мінімуму в публічному управлінні, що в свою чергу призведе до зменшення кількості помилок, зниження рівня корупції серед службовців і підвищення прозорості діяльності органів

публічного управління.

Роль цифрових технологій у публічному управлінні можна розглядати з кількох ключових аспектів:

1. Демократизація управління. Використання цифрових технологій сприяє підвищенню доступу громадян, фізичних та юридичних осіб до участі у процесі прийняття публічно-владних рішень.
2. Відкритість та прозорість. Цифрові технології сприяють забезпеченню відкритості та прозорості діяльності суб'єктів публічного управління. Вони сприяють прискоренню поширення інформації про діяльність цих суб'єктів та забезпечують підвищення рівня доступності такої інформації.
3. Боротьба з корупцією. Використання цифрових технологій дозволяє зменшити рівень корупції серед службовців та посадових осіб. В деяких випадках це досягається шляхом виключення безпосереднього контакту зі службовцями та автоматизації прийняття окремих управлінських рішень.
4. Мінімізація помилок. Застосування цифрових технологій допомагає зменшити кількість помилок, які можуть бути допущені у розрахунках, оцінках, плануванні та інших управлінських процесах, завдяки автоматизації деяких управлінських функцій.
5. Ефективне використання ресурсів. Впровадження цифрових технологій дозволяє зекономити ресурси, такі як час, кошти та кадри, як з боку органів публічного управління, так і з боку громадян і суб'єктів господарювання [32 , с.103].

Таким чином, цифрові технології відіграють ключову роль у трансформації публічного управління, сприяючи покращенню доступності, прозорості та ефективності цього процесу, створюючи підґрунтя для більш якісного та інноваційного взаємодії між державою, громадянами та бізнесом.

### 2.3. Досвід зарубіжних країн у сфері цифрових публічних послуг

Одним з перших аспектів впровадження цифрової трансформації в систему публічної служби є цифрова оптимізація управління персоналом. У галузі управління персоналом цифрові технології грають значну роль у створенні зручного цифрового середовища, що сприяє підвищенню прозорості, централізації та ефективності процесів постановки завдань та оцінювання їх виконання завдяки автоматизації та комп'ютеризації внутрішніх операцій [24, с.4]. Крім того, використання цифрових технологій у управлінні персоналом сприяє інтеграції підсистеми управління людськими ресурсами (HR-менеджменту) в загальну систему управління органу влади, створюючи єдину платформу для збору, обробки та консолідації інформації в єдиному центрі.

Цифрова трансформація в управлінні персоналом означає не лише накопичення великої кількості даних, але й застосування нових методів їх обробки. Це суттєво змінює процеси та методи прийняття рішень на основі цих даних. Особисті кадрові справи співробітників стають легшими в веденні та звітуванні завдяки автоматизованим програмам обробки даних. Збір інформації стає спрощеним, а ймовірність помилок значно знижується [33, с.72].

Для прикладу іноземного досвіду використання цифрових технологій у кадровому управлінні, можна згадати Австралію. Тут застосовується мобільний додаток для оцінки результативності діяльності публічних службовців. Щоденно перед службовцем ставиться нове питання, що стосується його роботи. Завдяки цьому застосунку, що виконує роль інструмента оцінювання, створюються умови для систематичного підвищення кваліфікації публічних службовців та покращення їх продуктивності.

Іншим прикладом є використання програмного забезпечення USA Performance в Сполучених Штатах для оцінювання роботи державних службовців федеральних органів влади. Ця цифрова платформа ґрунтується на концепції управління результатами на персональному рівні для високопосадових державних службовців та іншого персоналу [34]. Вагомою перевагою цієї цифрової платформи є автоматизація

процесів моніторингу та оцінки діяльності публічних службовців на різних етапах циклу управління. Завдяки застосуванню цієї цифрової платформи створюються електронні плани результатів трудової діяльності співробітника державної служби та проводиться систематичний моніторинг виконання запланованих завдань, а також реалізується зворотний зв'язок та безпосереднє оцінювання. Ця оптимізація процесу оцінювання діяльності державних службовців надає керівництву змогу акцентувати увагу на індивідуальних результатах та забезпечує функцію управління результативністю в режимі реального часу.

Впровадження цифровізації в систему управління персоналом публічної служби передбачає застосування інформаційно-комунікаційних технологій під час відбору кадрів та оцінки діяльності публічних службовців. Наприклад, можна впровадити спеціальний додаток у телефоні, який буде користуватися під час обліку діяльності службовців у надзвичайних ситуаціях, воєнний час, пандемію та інше. Цей додаток може проводити облік діяльності як офлайн, так і онлайн. Інформаційно - комунікаційні технології надають можливість об'єктивно оцінювати професійні навички кадрів, їх внесок у роботу державних органів та допомагають оптимізувати структуру органів державної влади та ефективно контролювати діяльність кожного публічного службовця.

Другим важливим аспектом впровадження цифровізації у систему публічної служби є розвиток цифрових компетенцій серед публічних службовців, враховуючи вимоги сучасного законодавства. Наприклад, концепція розвитку цифрових компетентностей, яка була схвалена 3 березня 2021 року, визначає систему та складові цифрової компетентності, а також рівень володіння цифровими навичками різних категорій працівників, у тому числі і публічних службовців. Розвиток цифрових компетенцій є ключовим для публічних службовців, оскільки вони повинні добре розуміти сучасні технології та бути відповідними вимогам цифрового віку [33].

Аналіз наявної літератури свідчить про тісний зв'язок між розвитком цифрових навичок державних службовців та процесом цифрової трансформації в системі публічного управління. Це свідчить про необхідність формування нових цифрових

компетенцій серед публічних службовців, оскільки поліпшення технологічної складової державних органів повинно супроводжуватися розвитком соціокультурних аспектів.

Подальшим важливим аспектом в процесі цифровізації системи публічної служби є формування публічних комунікацій. Введення Закону про свободу інформації у США та багатьох країнах ЄС привело до загального визнання права кожного громадянина на вільний доступ до інформації, якою володіє адміністрація. У зв'язку з цим, необхідно подолати виклики щодо створення ефективних критеріїв інституційної комунікації [36, с.72].

Проаналізувавши досвід запровадження відкритої інституційної комунікації в Італії, можна відзначити, що хоча культура цифрової публічної комунікації поширюється серед державних адміністрацій, у багатьох випадках використовуються переважно односторонні соціальні платформи. Проте у окремих випадках спостерігається розвиток методів взаємодії та участі, спрямованих на ефективне залучення громадян.

Так, публічна комунікація перетинає свої традиційні межі та стає більш доступною для всіх. Проте плавність нових комунікаційних процесів часом може бути викликом для фахівців з комунікації, оскільки вони часто стикаються з труднощами у координації різноманітних комунікаційних дій поза межами та в онлайн-середовищі, а також визначенні конкретних обов'язків та навичок в адміністраціях.

Важливим аспектом цифровізації публічної служби є впровадження та оптимізація адміністративних послуг для населення. Естонія обрала цифровий шлях як стратегічний напрям для покращення конкурентоспроможності країни та підвищення добробуту громадян. Однією з головних цілей було подолання бюрократичних перепон, які раніше змушували громадян взаємодіяти з багатьма державними службами [5, с.109]. Фактично, фізичний візит до державних агенцій, що надають послуги, зазвичай не є обов'язковим, окрім таких випадків, як оформлення шлюбу, розлучення та нотаріальні угоди. Ефективність цифрового управління

найбільш очевидна з точки зору збереження робочого часу громадян та чиновників. Основною складовою інфраструктури електронного управління є Інтернет, який закріплений у Законі про електронні комунікації як універсальна послуга та невід'ємне право громадянина. Важливо зауважити, що до цих універсальних послуг в Естонії входять телефонний зв'язок, поштові послуги, газопостачання, водопостачання тощо. З метою уникнення дискримінації, вони повинні надаватися всьому населенню країни за доступними цінами. Один із головних аспектів цифровізації публічних служб – забезпечення як особистої, так і інформаційної безпеки для державних органів. Найбільш поширеними загрозами для інформаційної безпеки, пов'язаними з людським фактором, можна виділити наступні категорії [34]:

- загрози, пов'язані з розголошенням конфіденційної інформації з комп'ютерів та переносних носіїв даних;
- загрози від зовнішніх та внутрішніх зловмисників, включаючи віддалений доступ до даних зловмисниками, зараження комп'ютерів і серверів шкідливим кодом через периферійні пристрої та Інтернет (такі як спам-листи, фішингові сайти, вторгнення шкідливого програмного забезпечення і т. д.);
- загрози порушення цілісності або недоступності інформації через помилки користувачів і адміністраторів (несанкціоновані зміни в системних налаштуваннях, файлах, базах даних, низькоякісне програмне забезпечення, скрипти і т. д.).

Теорія публічних послуг базується на досвіді провідних країн світу, таких як США, Канада і Велика Британія. Ця практика виникла в 1980-х роках і зумовила перетворення підходів та форм взаємодії між урядом і громадянським суспільством. У міжнародній практиці для означення поняття публічних послуг використовується термін «public services». Спочатку в Україні використовувалося поняття «державні послуги». Основною характеристикою публічних послуг є їхнє фінансування за рахунок державних та місцевих коштів. Це означає, що вони надаються державними або муніципальними органами з метою задоволення потреб громадян та забезпечення

загального благополуччя. Однак поняття публічних послуг постійно змінюється та розширюється відповідно до потреб і вимог сучасного суспільства.

Наразі публічні послуги також включають в себе цифрові та електронні сервіси, які спрощують взаємодію громадян з урядовими органами. Цифрові технології дозволяють громадянам звертатися за послугами онлайн, отримувати інформацію та вирішувати адміністративні питання швидше та зручніше. Тому розвиток та постійне удосконалення публічних послуг є важливим завданням для кожної країни [37, с.98]. До цієї категорії належать такі галузі, як водопостачання, енергетика, освіта, громадський транспорт, поштові послуги, охорона здоров'я, телекомунікації, соціальне обслуговування, державне управління та інше. Залежно від постачальника публічних послуг розрізняють такі види:

- управлінські послуги – це розробка та впровадження державної регуляторної політики в певному секторі економіки або суспільного життя;
- адміністративні послуги – забезпечують інтереси і права фізичних та юридичних осіб у контексті законодавчо визначених правил виконання їх обов'язків;
- соціальні послуги – це комплекс заходів, спрямованих на підтримку окремих соціальних категорій громадян;
- неадміністративні послуги – це послуги, які не вимагають ухвалення владних рішень, такі як освітні та медичні послуги. Загалом, систему надання публічних послуг у міжнародній практиці можна представити таким чином (див. рис. 2.3).

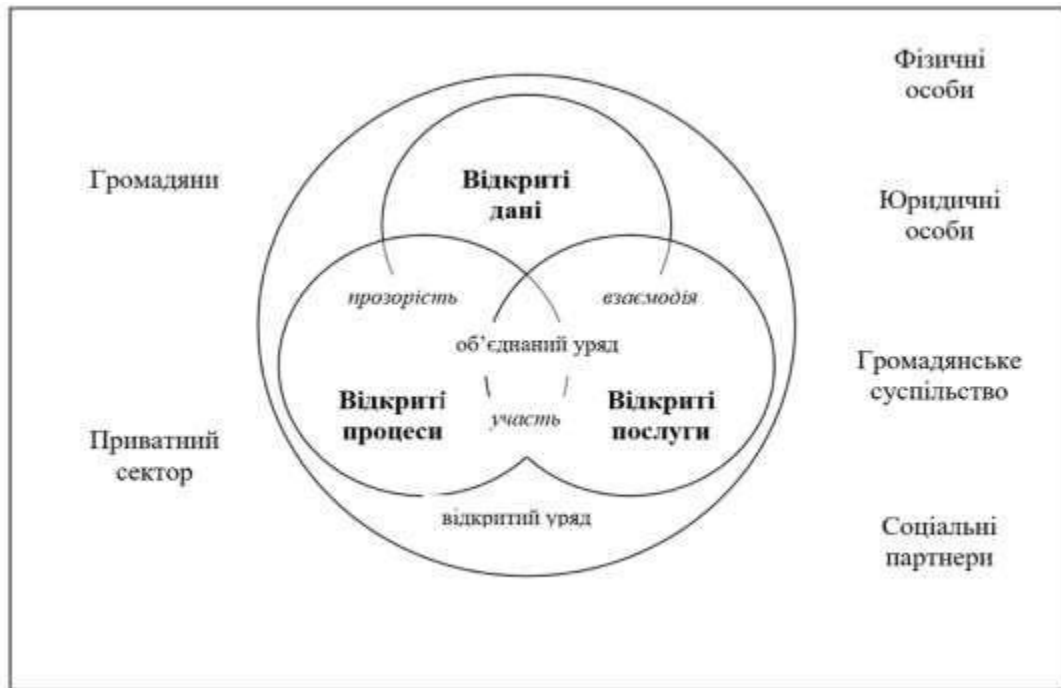


Рис. 2.3 Основні детермінанти, на яких ґрунтується система надання публічних послуг у зарубіжній практиці [42].

До фундаментальних принципів та стратегічних керівних засад розвитку системи електронного надання публічних послуг за межами національних кордонів, можна віднести такі:

- ефективна цифрова взаємодія;
- включення громадян;
- сприяння використанню цифрових послуг;
- захист особистих даних та конфіденційності;
- забезпечення доступності, надійності та зручності використання.
- зниження адміністративного обтяження;
- оперативність та доступність інформації [14, с.24].

Розвиток системи надання електронних публічних послуг за межами країни тісно пов'язаний з ростом інформаційної культури населення. За даними Європейської комісії, на 2019 рік, щонайменше 58% населення держав-членів ЄС мають базові цифрові навички. Дослідження показало, що Фінляндія, Швеція, Данія та Нідерланди мають найрозвиненішу цифрову економіку в ЄС, за ними слідує

Мальта, Ірландія та Естонія, найнижчі показники за цим індексом в Болгарії, Греції, Румунії та Італії [42, с.139].

Пандемія COVID-19 також мала значний вплив на розвиток електронної взаємодії. Протягом першого року пандемії підприємства розширили використання цифрових технологій, зокрема, використання хмарних технологій виявило значний ріст. При цьому цифрові технології були важливими, зокрема для великих. За даними Євростату на 2019 рік, найвищий рівень користувачів «електронного урядування», які спілкуються з урядом через електронні засоби комунікації, спостерігався у Данії, Ісландії, Фінляндії, Норвегії, Швеції, Нідерландах і Естонії (рис. 2.4).

У світовій практиці існують різні моделі становлення та розвитку інформаційного суспільства: західна (американська, європейська, скандинавська) та східна (японська, азійська, індійська). У західній моделі розвитку інформаційного суспільства основний акцент робиться на розвитку інформаційної інфраструктури, зокрема, телекомунікаційного сектору. В європейській моделі, наголос зроблений на широкому поширенні послуг, надаваних за допомогою засобів інформаційно-комунікаційних технологій, доступі до інформації тощо. Скандинавська модель більше акцентується на підвищенні рівня освіти та цифрової грамотності населення.

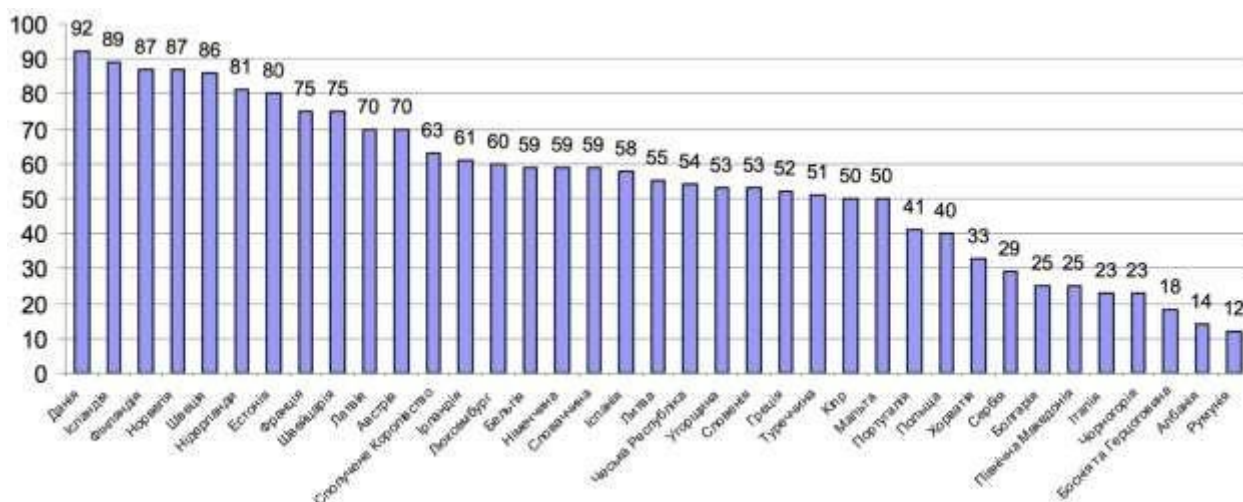


Рис. 2.4 Частка користувачів Інтернету (%) на території європейських держав, які взаємодіяли з урядом в он-лайн режимі впродовж останніх 12 місяців, 2019 р.

[42].

Глобальна практика організації діяльності державних органів у зовнішньому та внутрішньому інформаційному середовищі демонструє сучасні підходи, що включають в себе стратегії з попередження інформаційних ризиків та інцидентів (як, наприклад, Computer Security Act of 1987 (Public Law 100-235), а також посібники з організації навчання інформаційної безпеки для державних службовців, такі як NIST Special Publication 500-172 «Computer Security Training Guidelines»). Всі ці заходи спрямовані на формування комплексу знань, навичок та стереотипів поведінки державних службовців, що є важливим чинником забезпечення інформаційної безпеки. Сучасний стан сфери надання електронних послуг за межами країни характеризується рядом ключових тенденцій:

1. Інтеграція та об'єднання каналів надання послуг. Важливим є не лише перенесення всіх послуг до електронного формату, але й забезпечення ефективного відповідності каналів, через які надаються електронні послуги, потребам та запитам користувачів цих послуг та особливостям конкретної публічної послуги. Деякі з найзручніших практик в цьому аспекті спостерігалися в країнах, таких як Австралія, Данія, Нідерланди, Сполучені Штати Америки та Велика Британія.
2. Персоналізація публічних послуг для конкретних громадян. Цей підхід передбачає групування користувачів послуг відповідно до різних характеристик, таких як вік, стать тощо. Це дозволяє адаптувати зміст публічних послуг до індивідуальних потреб користувачів. Такий підхід активно використовується в Нідерландах, і ще одним прикладом є веб-сайт Міністерства охорони здоров'я та соціального забезпечення Республіки Корея.
3. Використання мобільних технологій. Цей метод найбільш актуальний в сільській місцевості і країнах, що розвиваються, де існує обмежений доступ до ресурсів. Прикладами цього є мобільний веб-сайт Міністерства сільського господарства США щодо продовольчої безпеки та електронний портал державних послуг GobiernoUSA.

4. Використання соціальних мереж. Наприклад, в Іспанії соціальні мережі використовуються в податковому управлінні, а в Чилі використання соціальних мереж (таких як Facebook, Twitter та інші) є офіційно визнаним способом взаємодії громадян з органами публічної влади. Також великі міські органи влади в Сполучених Штатах (зокрема Вашингтон, Сан-Франциско, Чикаго) використовують соціальні мережі для обробки запитів громадян.

Аналіз підкреслює кілька ключових аспектів цифрової трансформації системи публічної служби. По-перше, це впровадження цифрових ініціатив у систему управління персоналом публічної служби. Сюди входить використання інформаційно-комунікаційних технологій під час підбору кадрів та оцінки продуктивності публічних службовців. Наприклад, можливість використання додатків для обліку діяльності службовців у надзвичайних ситуаціях, в період воєнного стану, або під час пандемій. Інформаційно-комунікаційні технології допомагають об'єктивно оцінювати професіоналізм персоналу, їх внесок у результативність органів влади та оптимізувати структуру цих органів.

По-друге, це формування цифрової грамотності серед публічних службовців. Тут важливо враховувати розвиток сучасних цифрових навичок, таких як графічна візуалізація та аналіз даних, управління соціальними мережами та мобільними технологіями. По-третє, це створення ефективної публічної комунікації. Ця сфера передбачає набуття службовцями важливих комунікаційних навичок, що стосуються об'єктивного та прозорого інформування про діяльність органів державної влади. По-четверте, це оптимізація надання адміністративних послуг громадянам. Це включає в себе перетворення всіх адміністративних послуг на цифровий формат та надання публічним службовцям знань, навичок та умінь для надання послуг в онлайн-режимі. Врешті, це забезпечення особистої інформаційної безпеки та інформаційної безпеки органів державної влади. Ця сфера включає в себе набуття службовцями знань, навичок та стереотипів поведінки, які є ключовими для забезпечення інформаційної безпеки.

Отже, досвід зарубіжних країн у впровадженні цифрових публічних послуг є важливим джерелом для розвитку відповідних систем управління. Ця практика відображає значний перехід до цифрових технологій в управлінні персоналом, зміни в підходах до обробки даних та важливість публічних комунікацій на фоні законодавства про свободу інформації.

**Висновки до розділу 2.** Розглянуто питання сутності та складності цифрових публічних послуг у сучасному світі, виокремлено ключові аспекти, які відіграють важливу роль у трансформації державного управління та підвищенні його ефективності. При аналізі стану та розвитку цифрових публічних послуг в Україні в розділі звертається увага на регулювання сфери послуг приватним та публічним правом. Важливим тут є розгляд послуг як складних структур, спрямованих на задоволення конкретних потреб аудиторії та надання комплексного пакету дій. Саме цільова корисність для споживача визнається ключовим фактором оцінки цінності послуги.

Окрема увага зосереджена на ролі державних органів у наданні цифрових публічних послуг. Важливо відзначити ініціативу Кабінету Міністрів України, спрямовану на підвищення якості адміністративних послуг, моніторинг їх ефективності та забезпечення відкритого доступу до інформації про діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Зазначене має на меті зниження рівня корупції та створення нового рівня державного управління.

Розділ також розглядає досвід зарубіжних країн у сфері цифрових публічних послуг. Тут відзначається важливість впровадження цифрової трансформації в управлінні персоналом та розвитку публічних комунікацій. Досвід інших країн стає важливим джерелом для розвитку та вдосконалення систем управління, враховуючи нові підходи до обробки даних та необхідність ефективної публічної комунікації. Підкреслюється важливість та перспективи використання цифрових технологій у публічному секторі та розвитку механізмів управління, спрямованих на підвищення доступності та ефективності надання послуг, створюючи фундамент для інноваційної взаємодії між урядом та суспільством.

## **РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ЦИФРОВИХ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

### **3.1. Заходи поліпшення якості та доступності цифрових публічних послуг**

Зараз актуальним є завдання – забезпечення кібербезпеки в Україні. Для вирішення цього завдання використовується комплексний та цільовий методологічний підхід, заснований на національному та міжнародному досвіді. Була прийнята «Стратегія кібербезпеки України» та затверджений Закон «Про основні принципи забезпечення кібербезпеки в Україні». Крім цього, Україна підтримує Міжнародну Конвенцію про Кіберзлочинність. Перший документ визначає чинники, які загрожують кібербезпеці:

- несумісність інфраструктури електронних комунікацій з вимогами сучасних стандартів, низький рівень її розвитку та захищеності;
- недостатня захищеність критичної інформаційної інфраструктури, державних електронних інформаційних ресурсів та інформації від кіберзагроз;
- відсутність системних заходів з кіберзахисту критичної інформаційної інфраструктури;
- низький рівень розвитку організаційно-технічної інфраструктури для забезпечення кібербезпеки та кіберзахисту критичної інформаційної інфраструктури та державних електронних інформаційних ресурсів;
- низька ефективність суб'єктів сектора безпеки та оборони України у протидії кіберзагрозам військового, кримінального, терористичного та іншого характеру;
- недостатній рівень координації, взаємодії та інформаційного обміну між суб'єктами забезпечення кібербезпеки [38, с.6].

У другому документі визначено правові та організаційні засади захисту важливих інтересів людини, суспільства та держави в кіберпросторі, а також права та обов'язки державних органів, підприємств, установ, організацій, громадян та основні принципи координації їх діяльності. У третьому документі акцентується на потребі

спільної політики для захисту суспільства від кіберзлочинності через створення відповідного законодавства та розвиток міжнародного співробітництва.

У зв'язку з цим Україна приймає послідовні кроки для поліпшення своєї інформаційної політики. Проте досягнення відповідного рівня можливе лише за умови успішної соціалізації інформаційних процесів, що передбачає розвиток інформаційного суспільства. У цьому контексті існують численні недоліки. По-перше, законодавча база в інформаційній сфері залишається застарілою, що впливає на забезпечення інформаційної безпеки. По-друге, рівень комп'ютерної та інформаційної грамотності населення залишається недостатнім, і відбувається обмежене впровадження сучасних методів навчання з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Доступ громадян до Інтернету нерівномірний, і існує низький рівень розвитку супутньої інформаційної інфраструктури.

Подолання цих недоліків вимагає прийняття рішучих заходів:

- удосконалення нормативно-правової бази, спрямоване на забезпечення захисту інформаційних ресурсів, запобігання комп'ютерній злочинності, протидію інформаційним війнам та захист персональних даних;
- концентрація зусиль органів публічної влади та ресурсів держави на стратегічних завданнях розвитку інформаційного суспільства та забезпеченні інформаційної безпеки;
- підвищення рівня координації управлінської діяльності для виявлення, прогнозування та оцінки загроз інформаційній безпеці, запобігання таким загрозам і ліквідації їх наслідків, а також співпраця на міжнародному рівні в цьому напрямі;
- розробка функціональної інформаційної інфраструктури національного рівня та забезпечення конфіденційності її компонентів відповідно до світових стандартів [39, с.188].

Один із основних пріоритетів для розвитку національного інформаційного законодавства полягає у створенні цілісної системи, яку представляють інформаційні

кодекси. Необхідність такого кроку обумовлена наявністю різноманітних нормативно-правових актів, які регулюють публічні інформаційні відносини та забезпечують інформаційну безпеку. Не всі ці нормативно-правові акти взаємопов'язані, існують концептуальні та термінологічні розбіжності, а також застосовуються застарілі та неефективні норми. При розробці цієї системи потрібно серйозно переглянути підходи до законодавства та регулювання інформаційної політики, захисту інформаційних прав та гармонізації питань із європейськими та міжнародними стандартами.

У процесі розробки Кодексу необхідно дотримуватися принципів справедливості, державних гарантій, а також охорони та захисту загальноновизнаного права людини на інформацію в інформаційному просторі суспільства. Важливо враховувати особливості самого процесу кодифікації, а саме:

- під час підготовки кодифікованого документа необхідно аналізувати всю систему правових норм з метою їх оновлення та вирішення суперечностей;
- процес кодифікації повинен здійснюватися інтервально, залежно від накопичення нормативного матеріалу та об'єктивної потреби;
- кодифікація повинна охоплювати правові норми та юридичні інститути;
- в результаті кодифікаційної роботи правова система збагачується новим джерелом права.

Таким чином, наявними є проблеми із застарілою законодавчою базою та низьким рівнем інформаційної грамотності в Україні. Щоб подолати ці недоліки, необхідні рішучі заходи, такі як удосконалення правової бази та координація зусиль для захисту інформаційної безпеки. Отже, розвиток інформаційного суспільства потребує цілеспрямованих дій та створення цілісної системи інформаційних кодексів, яка враховуватиме сучасні виклики та забезпечить захист прав громадян у цифровому світі.

### **3.2. Зміна стратегії надання публічних послуг у відповідь на цифровий розвиток**

Важливо підкреслити, що у порівнянні з підходами Європейського

Співтовариства до цифровізації та розвитку цифрових послуг, які базуються на розробці правової політики, формуванні стратегій, створенні дорожніх карт та крокових планів, досвід України у цьому відношенні істотно відрізняється. Попри окремі досягнення Міністерства цифрової трансформації України, існують значні проблеми, спричинені відсутністю системності та послідовності в правовій політиці цієї галузі. Серед ключових перешкод на шляху до цифрової трансформації публічних сервісів слід виділити застарілість законодавства та обмежену можливість гнучкого регулювання сфери електронних публічних послуг. Правова політика в даній галузі має, на відміну від європейського досвіду, визначати загальні напрями та цілі, які потрібно досягти, а не конкретні засоби чи технологічні рішення.

У процесі формування правової політики у сфері цифровізації важливо враховувати, що технології розвиваються дуже швидко, тому будь-які рішення щодо конкретних технологій, закріплених на рівні нормативних актів, швидко потребують коригування. У цьому контексті обґрунтованим є визначення принципів, засад, стандартів, загальних вимог та правових гарантій для сфери електронних публічних послуг на рівні законодавчих актів. При цьому конкретні рішення мають бути віднесені до компетенції Уряду, який може швидко реагувати на динаміку розвитку технологій та впроваджувати інноваційні рішення відповідно до потреб часу. Наприклад, це можна побачити у ситуації з функціонуванням веб-порталу електронних послуг, де, незважаючи на існуючий Єдиний державний портал адміністративних послуг відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги», уряд створив окремий веб-портал для електронних послуг через технологічні обмеження та несправності першого порталу. На практиці існували два веб-портали електронних публічних послуг протягом року. Тільки наприкінці 2020 року було прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з метою оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та поліпшення доступу до адміністративних послуг в електронному вигляді». Цей закон уніфікував назви порталів та відповідні нормативні акти, узгодивши їх із нормами Закону України «Про цифровий контент та

цифрові послуги», що врешті-решт призвело до створення Єдиного державного веб-порталу для електронних послуг, відомого як портал «Дія» [15, с.117].

Це демонструє, що часто технології відстають від правової політики. У сфері цифрової трансформації публічного сектора важливо залишити гнучкість у правовому регулюванні, щоб мати можливість реагувати на зміни та легітимно використовувати сучасні технології, дотримуючись при цьому законодавчих стандартів. Правова політика і проектування публічних послуг повинні розвиватися паралельно з розвитком цифрових технологій. У цьому контексті варто взяти на увагу досвід Європейського Співтовариства у сфері правового регулювання цифрової трансформації. Наприклад, Європейська Комісія формує ключові вектори, стратегії, цілі, принципи та стандарти, тоді як держави-члени самостійно приймають рішення щодо конкретних правових та інформаційних технологій [30, с.87].

Цифровізація має додаткову перевагу – спрощування та оптимізацію адміністративних процедур для надання публічних послуг. Отже, правова політика у сфері електронних публічних послуг повинна спиратися на принцип адміністративного спрощення, яке може допомогти бізнесу та громадянам зменшити адміністративний тиск. Адміністративне спрощення дозволяє прибрати складні та надмірні етапи в адміністративному процесі. Наприклад, це включає у себе уникнення необхідності отримувати дозволи від кількох різних адміністративних органів, завдяки цифровому обміну інформацією [25, с.43].

Публічні послуги повинні бути розроблені з урахуванням потреб суспільства та адаптовані до різних користувачів, включаючи осіб з особливими потребами. Важливо не просто змінювати форму взаємодії, наприклад, замінюючи паперові документи на цифрові, але й переглядати підходи до вирішення проблем, які відповідають потребам людини. В цьому контексті є значний потенціал для удосконалення роботи публічного сектора та органів публічної адміністрації. У приватному секторі такий підхід відомий як «клієнтоорієнтований», і він є основою взаємодії з клієнтами. Серед методів вирішення проблеми можна виділити «мапу шляху клієнта», яка дозволяє оптимізувати бізнес-процеси та зробити публічні

послуги більш ефективними та зручними для громадян. Отже, існують можливості для детального вивчення та розуміння потреб громадян та належним чином налаштувати розробку публічних послуг, що відповідають їхнім власним потребам.

Таким чином, цифрова трансформація публічного сектору потребує гнучкості у правовому регулюванні, оскільки технології розвиваються швидко. Важливо установлювати принципи та стандарти на рівні законів, залишаючи конкретні рішення на урядовому рівні для швидкого реагування на технологічні зміни. Приведений приклад з веб-порталами показує важливість адаптації законодавства до реальних технічних можливостей. Цифрова трансформація також має потенціал у спрощенні адміністративних процедур і вдосконаленні публічних послуг, що вимагає не лише переходу до цифрових форматів, але й урахування потреб користувачів, включаючи осіб з особливими потребами. Отже, ефективна цифрова трансформація ґрунтується на правовому регулюванні, гнучкості у використанні технологій та адаптації публічних послуг до потреб громадян.

### **3.3. Підвищення ефективності та інноваційність цифрових публічних послуг**

На жаль, встановлено, що українська цифрова трансформація публічних послуг значно відстає від стандартів Європейського Союзу, які були висвітлені раніше. Оцифрування публічних послуг передбачає не лише впровадження цифрових технологій у цю сферу, але, передусім, переосмислення сутності публічної послуги з акцентом на її значущість для громадян, що призводить до спрощення процедур та видалення бюрократичних бар'єрів. Спільно із цим, на жаль, в Україні цей підхід досі не був реалізований повністю. Багато бюрократичних процедур в сфері публічних послуг залишаються на тому ж рівні, що визначено законодавством.

Наприклад, реєстрація місця проживання – одна з таких послуг. Протягом тривалого періоду в Україні існувала «дозвільна» модель реєстрації, де громадянам потрібно було пред'являти велику кількість документів, щоб підтвердити своє право

на місце проживання та зареєструвати його. Тим часом експерти рекомендували перейти до декларативної моделі реєстрації, аналогічної європейській практиці, яка включала б в себе менше бюрократичних процедур та формальностей. Нажаль, цифрова трансформація цієї послуги практично не змінила її сутність. По-перше, цифровий варіант послуги доступний лише для громадян, у яких є ID-карта [24, с.4].

Крім того, «дозвільна» природа послуги залишається без змін, і, хоча формально послуга має цифровий аналог, змін у підходах до проектування публічних послуг, спрощенні процедур та відмові від «дозвільних» практик, не відбулося. Залишається попередня «стара» процедура, навіть у «цифровому» обличчі. З метою усунення розбіжностей у правовому регулюванні надання електронних публічних послуг з реєстрації місця проживання був прийнятий Закон України «Про надання публічних (електронних публічних) послуг щодо декларування та реєстрації місця проживання в Україні». Як зазначено у пояснювальній записці до цього закону, він мав на меті впровадження електронного декларування та реєстрації місця проживання (уточнення термінів та різниці між ними, процедури надання) [42].

Однак реальних змін у правовому регулюванні надання цієї послуги практично не відбулося. Закон також передбачає можливість декларування місця проживання в певних випадках, і ця інновація слабо відрізняється від існуючої системи реєстрації місця проживання. Щодо аспектів оцифрування даної публічної послуги, слід зауважити, що в цитованому законі передбачено можливість надання послуг у електронній формі, включаючи можливість декларування місця проживання через подання електронної декларації через Єдиний державний веб-портал електронних послуг та подальше внесення цієї інформації до реєстру територіальної громади. Однак реєстрація місця проживання залишається можливою і в паперовій формі шляхом подання заяви про реєстрацію місця проживання (перебування) до реєстру територіальної громади. Загальний зміст норм цього закону свідчить, що суттєвих змін у публічній послугі щодо реєстрації місця проживання фактично не відбулося. По суті, вона продовжує надаватися у паперовій формі. Європейські стандарти та тенденції цифрової трансформації також підкреслюють значущість створення

цифрової екосистеми публічних послуг та сервісів, залучаючи суспільні інституції та підприємців.

Проте важливо наголосити на необхідності прозорості та відкритої правової політики щодо таких ініціатив. Наприклад, Портал «Дія.Бізнес», призначений для надання зручних електронних публічних послуг для бізнесу, включає різні послуги електронного документообігу, юридичні консультації, послуги з права власності та подання звітності, сервіси, доступні за адресою <https://business.diia.gov.ua/services>. Важливо відзначити, що наведені посилання на ці сервіси додатково підсилюють їхню привабливість на ринку послуг. Проте правила та критерії включення цих приватних електронних сервісів на державний Портал залишаються неясними.

Наявні прогалини в правовій політиці та недоліки у нормативно-правовому регулюванні електронних публічних послуг є результатом відсутності стратегії загального розвитку цифрового уряду та стратегії розвитку системи електронних публічних послуг. Серед численних нормативно-правових актів, які спрямовані на встановлення правових основ використання цифрових технологій у публічній владі, виділяється «Концепція розвитку системи електронних послуг в Україні» (затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України в 2016 році) [20].

Проте ця концепція була актуальною до 2020 року і не враховувала сучасні тенденції та позитивні зміни в розвитку цифрових технологій, які сприяють розвитку цифрового уряду. Стратегія реформування державного управління на 2022-2025 роки в загальних рисах закладає завдання створення ефективної електронної інфраструктури для поширення адміністративних послуг з використанням інформаційних технологій. Однак цей нормативний акт не містить положень, які б стосувалися глобальних ініціатив щодо розвитку цифрового уряду (Розпорядження Кабінету Міністрів України в 2021 році).

Цифрова трансформація – це складний процес, який охоплює багато аспектів взаємодії між публічною владою і громадянами. Тому разом із бажанням внести зміни, необхідно мати чітке політичне бачення щодо головних напрямків та пріоритетів у сфері цифровізації, на основі яких можуть розроблятися поетапні плани,

дорожні карти та чіткі алгоритми цифрової трансформації публічного сектору. Надзвичайно важливим є публічне обговорення стратегії та планів щодо цифрової трансформації, оскільки без підтримки всієї системи публічної адміністрації, громадського сектора та загальної зацікавленості суспільства буде складно досягти успішності цієї політики.

Тому одним з основних висновків дослідження є необхідність проводити публічну політику в галузі цифрової трансформації та приймати конкретні рішення у цій галузі з урахуванням позицій експертів, представників громадськості та суспільства, що базується на відкритих публічних дискусіях. Зараз актуальним завданням є розробка та прийняття національної стратегії цифровізації публічної адміністрації, яка враховуватиме сучасний стан розвитку цифрових технологій та відповідатиме принципам та тенденціям, що сформувалися на рівні Європейського Союзу. Серед ключових складових такої стратегії важливо визначити:

- правові положення, що стосуються забезпечення прозорості, відкритості і інклюзивності у сфері публічної адміністрації, формування і реалізації публічної політики та надання публічних послуг, інші важливі аспекти;
- забезпечення правового рамок для подолання сучасних «цифрових розривів» та «цифрової нерівності» в суспільстві;
- оновлення нормативного базису для підвищення рівня обліку та прозорості в діяльності публічної адміністрації, враховуючи сучасні досягнення в галузі цифрових технологій та технологічних підходів;
- регулювання умов залучення та участі зацікавлених сторін із сфери публічного, приватного та громадянського суспільства у формуванні політики та розробці електронних публічних послуг, включаючи чіткі та прозорі правила залучення неурядових організацій, підприємств та громадян до створення цифрової урядової екосистеми з метою надання та використання цифрових публічних послуг;
- встановлення принципів формування системи електронних публічних послуг, зокрема прозорості, технологічної нейтральності, інклюзивності, доступності,

безпеки та конфіденційності, а також адміністративного спрощення та оцінки ефективності [23, с.199].

В умовах глобальної цифровізації, спричиненої переважно пандемією, публічні сервіси повинні змінювати не лише свій формат, але й зміст. Основними принципами формування системи електронних публічних послуг повинні стати прозорість, можливість повторного використання інформації та даних, технологічна нейтральність, спрямованість на користувача, інклюзивність, доступність, безпека та конфіденційність. Адміністративне спрощення є одним із важливих аспектів у цифровізації публічних послуг.

Отже, електронні публічні послуги не обмежуються лише технологіями, але передбачають переосмислення підходів та методів роботи, зміну парадигми взаємодії публічної адміністрації з громадянами і суспільством та визнання концепції «людиноцентризму» як основи діяльності публічних органів. Публічне обговорення є важливим для успішності цієї стратегії, а розробка національної стратегії цифровізації має враховувати позиції експертів та громадськості. Основні складові такої стратегії включають правові положення, регулювання «цифрових розривів», залучення громадськості у формування політики та розробку електронних публічних послуг, а також забезпечення прозорості та безпеки в цифровому середовищі. У цифровій трансформації ключовими принципами є прозорість, технологічна нейтральність, доступність та конфіденційність, адміністративне спрощення та врахування інтересів користувачів.

**Висновки до розділу 3.** Даний розділ розглядає питання поліпшення системи надання цифрових публічних послуг в Україні та запропоновані заходи для їхнього вдосконалення. Акцентується увага на важливості забезпечення кібербезпеки як одного з пріоритетних завдань. Україна прийняла «Стратегію кібербезпеки» та встановила Закон «Про основні принципи забезпечення кібербезпеки в Україні», спираючись на міжнародний досвід та Міжнародну Конвенцію про Кіберзлочинність. Однак, виявлено недоліки, такі як застарілість законодавства та недостатня комп'ютерна грамотність населення, що ускладнює забезпечення інформаційної

безпеки.

Крім того, розглянуто досвід Європейського Співтовариства з цифровізації публічних послуг з українським та виокремлено проблеми у відсутності системності та послідовності у правовій політиці, де український досвід потребує більшої гнучкості у правовому регулюванні, оскільки технології швидко розвиваються. Виявлено розбіжність між українськими стандартами надання публічних послуг та європейськими. Незважаючи на певний прогрес у використанні електронних засобів, багато бюрократичних процедур залишаються незмінними. Важливість публічного обговорення та розробки національної стратегії цифровізації підкреслюється як ключові складові для удосконалення системи надання публічних послуг.

Загалом, існує необхідність більшої уваги до оновлення законодавства та політичних стратегій для вирішення питань кібербезпеки, гнучкості у правовому регулюванні, а також активного включення громадськості у процес формування стратегій цифрової трансформації.

## ВИСНОВКИ

У роботі було висвітлено питання важливості та актуальності надання публічних послуг в умовах цифрового розвитку України. Сучасне суспільство стикається з ростом обсягів інформації та швидкістю змін, тому доступ до цифрових публічних послуг стає ключовим для задоволення потреб громадян та підтримки їхнього розвитку. Цифрові технології відкривають широкі можливості для покращення доступності та якості послуг, що дозволяє підвищити рівень задоволеності громадян та покращити ефективність діяльності державних органів. Проведений аналіз показав, що цифровий розвиток України має значний потенціал для розвитку цифрових публічних послуг. Проте, існують виклики та перешкоди, такі як нестача кваліфікованих кадрів, потреба у сучасних технологіях та ресурсах для розвитку цифрових публічних послуг. Загальні висновки, отримані в результаті дослідження, можна сформулювати наступним чином:

1. В рамках дослідження природи та місця публічних послуг у сучасному суспільстві, було виявлено, що публічні послуги є важливою складовою функціонування держави та суспільства загалом. Їхня природа полягає в наданні різноманітних послуг та підтримці громадян у вирішенні їхніх потреб та проблем. У сучасних умовах публічні послуги виступають інструментом соціальної підтримки, забезпечення прав та гарантією демократичних цінностей. Цифровий розвиток грає важливу роль у поліпшенні доступності та якості публічних послуг. Цифрові технології надають можливість розширити спектр послуг, спростити їхнє надання та забезпечити більшу зручність для громадян. Це сприяє зростанню задоволеності громадян та підвищує ефективність взаємодії між державою та суспільством. Однак важливо враховувати, що розвиток цифрових публічних послуг вимагає ретельного аналізу, планування та регулювання. Державні органи відіграють ключову роль у забезпеченні доступу громадян до цифрових послуг та забезпеченні їхньої безпеки. У цьому контексті, дослідження поточного стану та перспектив розвитку цифрових публічних послуг в Україні є актуальним завданням. Враховуючи світовий досвід та

кращі практики інших країн, Україна може покращити надання публічних послуг і підвищити рівень задоволеності громадян.

2. Проведене дослідження підтвердило важливість цифрового розвитку в контексті надання публічних послуг. Цифрові технології відіграють ключову роль у забезпеченні доступності та якості цих послуг. Аналіз підтвердив, що цифровий розвиток розширює можливості громадян отримувати інформацію та взаємодіяти з державними службами через онлайн-платформи, що зменшує час та зусилля, потрібні для отримання послуг. Крім того, впровадження цифрових рішень сприяє підвищенню ефективності та прозорості у роботі державних органів. Цифровий розвиток виявляється важливим фактором для подальшого поліпшення якості та доступності публічних послуг, що підкреслює важливість подальшого розвитку цифрових ініціатив у державному секторі.

3. Результати проведеного аналізу теоретичних підходів свідчать про різноманітні можливості та стратегії для підвищення результативності надання публічних послуг в цифровому середовищі. Виявлені різні теоретичні підходи, які спрямовані на покращення якості та доступності цих послуг. Один з таких підходів – інтеграція цифрових технологій у всі сфери державного управління, що дозволяє автоматизувати процеси та покращити співпрацю між державними органами. Це допомагає зменшити адміністративні бар'єри та спрощує взаємодію між громадянами та державними службами. Інший підхід полягає в розвитку цифрових платформ для надання послуг, які надають громадянам зручний доступ до необхідної інформації та послуг. Це сприяє підвищенню доступності та ефективності надання публічних послуг. Отже, аналіз теоретичних підходів підтверджує наявність різних шляхів для підвищення результативності надання публічних послуг у цифровому середовищі, і їх вибір залежить від конкретних завдань та контексту розвитку держави.

4. З'ясовано, що на сьогоднішній день, в Україні спостерігається активний розвиток цифрових публічних послуг. Зокрема, держава впроваджує електронні сервіси та платформи для надання послуг громадянам та бізнесу. Це сприяє спрощенню доступу до послуг, зменшенню адміністративних бар'єрів, та

поліпшенню якості обслуговування громадян. За даними аналізу, цифрові публічні послуги є об'єктом постійного удосконалення. Для подальшого розвитку цього напрямку в Україні важливо надавати пріоритет розвитку та впровадженню нових інновацій у сфері цифрових технологій. Важливо також забезпечити широкий доступ громадян до цифрових послуг, зокрема тих, які мають обмежений доступ до Інтернету. Отже, аналіз показує, що цифрові публічні послуги в Україні мають великий потенціал для подальшого розвитку та вдосконалення. Розвиток цього напрямку може сприяти покращенню якості обслуговування громадян, зменшенню бюрократичних процедур, та підвищенню ефективності державного управління.

5. Визначено, що вивчення функцій державних органів у контексті цифрових публічних послуг дозволяє визначити їхню ключову роль у створенні, впровадженні та підтримці цифрових ініціатив для громадян. На сьогоднішній день, державні органи в Україні активно співпрацюють у напрямку розвитку та надання цифрових публічних послуг. Вони відіграють ключову роль у формуванні та впровадженні цифрових ініціатив, розробці електронних сервісів, та забезпеченні доступу громадян до цифрових ресурсів. Функції державних органів полягають у прийнятті та розробці законодавства, яке регулює сферу цифрових послуг, у визначенні стандартів якості та безпеки, а також у наданні фінансової підтримки та координації різноманітних проектів. Вони зобов'язані забезпечити прозорість та доступність цифрових послуг для всіх верств населення. Таким чином, функції державних органів у контексті цифрових публічних послуг є важливим елементом у створенні сприятливого середовища для розвитку цифрових ініціатив та підвищення якості обслуговування громадян. Їхнє правильне виконання сприяє ефективному впровадженню цифрових технологій у сфері державного управління.

6. Аналіз досвіду інших країн вказує на широкий спектр можливостей, які можуть бути застосовані в Україні з метою вдосконалення цифрових публічних послуг. Зокрема, інші країни можуть мати корисні підходи до розробки та впровадження електронних сервісів, встановлення стандартів якості та безпеки, та забезпечення доступності цифрових ресурсів для громадян. Важливо зауважити, що

кожна країна має свої особливості та контекст, тому необхідно адаптувати іноземний досвід до внутрішніх потреб та вимог України. Проте іноземний досвід може слугувати джерелом натхнення та сприяти вдосконаленню системи цифрових публічних послуг в країні. У підсумку, порівняльна експертиза досвіду інших країн підкреслює важливість обміну знаннями та співпраці для досягнення кращих результатів у розвитку цифрових публічних послуг в Україні.

7. Результати дослідження та аналізу вказують на необхідність впровадження комплексу пропозицій з метою поліпшення якості та доступності цифрових публічних послуг в Україні. Ці пропозиції можуть бути важливим інструментом для покращення відносин між державними органами та громадянами, а також для сприяння розвитку цифрової сфери в країні. Важливою частиною пропозицій є рекомендації стосовно вдосконалення інфраструктури та технологічної бази для надання цифрових послуг. Це може включати в себе розробку та впровадження нових електронних сервісів, поліпшення якості зв'язку та доступ до Інтернету для всіх громадян, а також забезпечення кібербезпеки та захисту даних. Це сприяє покращенню відкритості, ефективності та доступності цифрових публічних послуг, що відобразиться на задоволеності громадян та сприятиме подальшому цифровому розвитку України.

8. Результати дослідження та аналізу вказують на необхідність визначення та реалізації напрямків трансформації стратегії надання публічних послуг в контексті розвитку цифрових технологій. Така трансформація може стати ключовим чинником у вдосконаленні процесу надання послуг, забезпечуючи їх відповідність сучасним вимогам та потребам громадян. Одним із напрямків трансформації є розробка та впровадження інтегрованих цифрових платформ, які об'єднують різні послуги та дозволяють громадянам отримувати їх у зручному онлайн-режимі. Це спростить процедури та скоротить час на оформлення різних документів чи послуг. Крім того, важливим напрямком є забезпечення кібербезпеки та захисту даних. Розробка та впровадження ефективних заходів у цьому напрямку є надзвичайно важливою задачею для держави. Також, одним із напрямків може бути сприяння розвитку

громадських організацій та ініціатив, які б допомагали у взаємодії між громадянами та державними органами у сфері цифрових послуг. Вони можуть стати посередниками та ресурсами для громадян у використанні цифрових сервісів. Трансформація стратегії надання публічних послуг у відповідь на розвиток цифрових технологій є надзвичайно важливою для підвищення якості та доступності цих послуг. Державі слід постійно адаптуватися до змін і впроваджувати інноваційні підходи для задоволення потреб громадян у цифровому суспільстві.

9. Досліджено, що одним з найважливіших напрямків є створення та підтримка інноваційних платформ та сервісів, спрямованих на поліпшення обслуговування громадян. Це може включати в себе розробку мобільних додатків, які дозволять громадянам отримувати послуги на відстані, а також впровадження сучасних технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, для оптимізації процесів надання послуг. Іншим важливим напрямком є навчання та підвищення кваліфікації працівників державних органів, що займаються цифровими послугами. Це дозволить їм ефективніше впроваджувати нові підходи та технології, а також покращити якість обслуговування громадян. Зокрема, одним зі способів покращення результативності є спрощення та оптимізація процедур для громадян. Зменшення бюрократичних бар'єрів та спрощення доступу до послуг може покращити задоволення громадян від державних послуг та підвищити їх результативність. Публічні обговорення, зворотні зв'язки від громадян та участь громадських організацій можуть допомогти покращити послуги та зробити їх більш відповідними до потреб суспільства. Загалом, напрями покращення результативності та впровадження інновацій у сферу цифрових публічних послуг в Україні визначають необхідність постійного розвитку та адаптації до сучасних вимог та можливостей цифрового суспільства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Величко Л. Ю., Васильковський О. Т. Досвід розвитку системи електронних державних послуг у країнах Європейського Союзу. *Таврійський науковий вісник. Серія: публічне управління та адміністрування*. 2022. № 3. С. 15–22.
2. Сєдов Г. Ю. Розвиток механізмів трансформації системи надання адміністративних послуг в умовах цифровізації. *Державне управління*. 2023. № 1 (34). С. 41–48.
3. Головка О.М. Цифрова культура та інформаційна: права людини в епоху цифрових трансформацій. *Інформація і право*. 2019. № 4 (31). С. 37–44.
4. Гринь А. Ю., Павлова А. С. Електронні публічні послуги: засади та шляхи удосконалення в Україні. 2021. 79 с.
5. Добрівський Т. Г. Електронні адміністративні послуги як шлях до ефективної держави. *Наукові розвідки з державного та муніципального управління*. 2015. № 2. С. 106–111.
6. Добровольська В. В., Дишкантюк Ю. І. Цифрові послуги у розрахункових відносинах: господарсько-правовий аспект. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 8. С. 182–184.
7. Єлісеєва О.С., Лазарєв В.В. Цифрова трансформація правової системи України: поява нової категорії прав людини та необхідність її захисту. *Харківський національний університет внутрішніх справ: 20 років у статусі національного*. 2021. С. 451–453.
8. Забара І. Правові аспекти співробітництва України з Європейським Союзом у розвитку інформаційного суспільства. *Журнал європейського і порівняльного права*. 2016. № 3. С. 28–42.
9. Ігнатченко І. Теоретичні питання публічного адміністрування культурно-інформаційної сфери в Україні (зарубіжний досвід та вітчизняні реалії). *Теоретичні та практичні дослідження в галузі права*. 2021. Р. 18–27.
10. Ключевський В. І. Електронне судочинство: шляхи впровадження та зарубіжний досвід. *Теорія та практика державного управління та місцевого*

самоврядування. 2020. № 1. С. 1–15.

11. Ковальова Т.В., Гунбіна О.В. Правові проблеми надання адміністративних послуг з використанням інтернет-технологій. *Наукові перспективи. Серія «Право»*. 2021. № 9 (15). С. 260–271.

12. Кужда Т., Луциків І. Дослідження стану та перспектив цифрового розвитку в Україні. *Публічне управління та адміністрування*. 2022. С. 146–155.

13. Ліпенцев А.В., Жук Ю.М. Адміністративні послуги в Україні: поняття та сутність. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 42. С. 140–149.

14. Мохова Ю. Л. Оцінка діяльності центрів надання адміністративних послуг в умовах цифровізації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2021. № 2 (29). С. 22–28.

15. Петренко Н.О., Машковська Л.О. Цифровізація державних адміністративних послуг в Україні: нормативно-правові аспекти. *Розбудова держави і права: питання теорії та конституційної практики*. 2020. № 2. С. 112–119.

16. Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг: постанова Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 № 1137 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1137-2019-%D0%BF>.

17. Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 7 квітня 2010 р. № 298: Постанова Каб. Міністрів України від 23.01.2012 р. № 32 : станом на 26 жовт. 2016 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/32-2012-п#Text> (дата звернення: 22.09.2023).

18. Про електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 р. № 2155-VIII: станом на 1 січ. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 19.09.2023).

19. Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні: Розпорядж. Каб. Міністрів України від 16.11.2016 р. № 918-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-р#Text>(дата звернення:

28.09.2023).

20. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження КМУ від 07.03.2022. Офіційний вісник України. 2018. № 16. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/826-2020-%D0%BF>.

21. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 15.05.2013 р. № 386 -р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-p#Text> (дата звернення: 20.09.2023).

22. Про цифровий контент та цифрові послуги : Закон України від 10.08.2023 р. № 3321-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3321-20#Text> (дата звернення: 30.09.2023).

23. Розмаріцина Н. Шляхи удосконалення системи надання адміністративних послуг в Україні. *Державне управління*. 2020. Т. 25, № 5. С. 196–209.

24. Опар Н. В. Теоретичні основи надання електронних послуг в Україні. 2021. № 4. С. 1–7.

25. Смазна Т. М. Системи надання адміністративних послуг в Україні. *Європейські перспективи*. 2021. № 1. С. 40–45.

26. Сопілко І.М., Сай Р.Є. Електронне урядування, як елемент електронної демократії в Україні. Наукові праці Національного авіаційного університету. Серія: *Юридичний вісник «Повітряне і космічне право»*. Київ: НАУ, 2020. №2. С. 102–107.

27. Терлецька Н. М., Руснак Д. І. Впровадження нових стандартів надання послуг у контексті модернізації пенсійної системи України. *Молодий вчений*. 2019. № 65. С. 520–523.

28. Тимошук В.П., Добрянська Н.Л., Курінний О.В., Школьнік Є.О. Адміністративні послуги: стані перспективи реформування. *Центр політико-правових реформ*. 2015. 428 с.

29. Угода про фінансування заходу «Підтримка ЄС для електронного урядування та цифрової економіки в Україні» від 11.02.2020 // База даних

«Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/go/984\\_001-20](https://zakon.rada.gov.ua/go/984_001-20).

30. Чернишова В. Ю. Адміністративні послуги як предмет діяльності публічної служби. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. № 6. С. 86–90.

31. Щербина Є. М. Характеристика процедури надання електронних послуг в системі публічних послуг в Україні. *Дніпровський науковий часопис публічного управління психології права*. 2022. № 4. С. 185–189.

32. Ямненко Т., Місько Д. Розвиток цифрових прав в Україні. Наукові праці національного авіаційного університету. *Серія: юридичний журнал «Повітряне і космічне право»*. 2022. № 65. С. 101–106.

33. Aliona P. Library services of e-government: foreign experience. *Bibliotechnyi visnyk*. 2019. № 4. P. 3–11.

34. Annual activity report 2019 - Eurostat. *European Commission*. URL: [https://commission.europa.eu/publications/annual-activity-report-2019-eurostat\\_en](https://commission.europa.eu/publications/annual-activity-report-2019-eurostat_en) (date of access: 8.10.2023).

35. Hliborob N. Digitization of public services: legal regulation in the context of european principles. *Administrative law and process*. 2021. № 1. P. 28–40.

36. Lutsiv I. Doctrinal definitions of the concept of «Public services». *Social and legal studios*. 2021. № 2. P. 19–25.

37. Moiseieva E. O., Kovtun M. S., Markosyan V. The problems of provision of electronic services in Ukraine. *Analytical and comparative jurisprudence*. 2022. No. 2. P. 163–167.

38. Mykola V. Public services: legal types and classifications. *Law. Human. Environment*. 2019. № 3. P. 1–9.

39. Orlova N., Mokhova J. The Ukraine's competitiveness enhance mentin conditions of sustainable economic development. *Transformational processes the development of economic systems in conditions of globalization: scientificbases, mechanisms, prospects*: collective monograph. Riga: «Landmark» SIA, 2018. № 1. P. 69–

80.

40. Stepanov V. Public services in the implementation of state policy in Ukraine. *Theory and practice of public administration*. 2019. Т. 1, № 64. С. 36–42.

41. Про деякі заходи із забезпечення надання якісних публічних послуг : Указ Президента України від 04.09.2019 р. № 647/2019.  
URL: <https://www.president.gov.ua/documents/6472019-29441>

42. Про надання публічних (електронних публічних) послуг щодо декларування та реєстрації місця проживання в Україні : Закон України від 05.11.2021 р. № 1871-IX : станом на 2 черв. 2023 р.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1871-20#Text>

43. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 17.01.2018 р. № 67-р : станом на 17 верес. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>