

РЕАЛІЗАЦІЯ СТАЛОГО ДЕМОКРАТИЧНОГО  
ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІIMPLEMENTATION OF SUSTAINABLE DEMOCRATIC  
E-GOVERNANCE IN UKRAINE

У статті обґрунтовано необхідність розвитку механізмів електронного урядування в умовах сталого цифрового розвитку України. Метою статті є визначення основних напрямів сталого демократичного електронного урядування в Україні для ефективної реалізації реформи публічного управління в умовах цифровізації суспільства та влади. Методичною базою роботи є звіти міжнародних організацій у сфері е-урядування України, аналітичні матеріали Міністерства й Комітету цифрової трансформації України, Національної ради реформ, Кабінету Міністрів України. Визначено, що ключовими напрямками демократичного е-урядування є публічні закупівлі, відкриті дані й електронні сервіси, розширення можливостей громадян і бізнесу брати участь в управлінні державою за допомогою онлайн-інструментів; поліпшення комунікації між владою і громадою; збільшення прозорості діяльності органів влади завдяки використанню сучасних технологій доступу до інформації, покращення юридичного регулювання, політика та потенціал малого й середнього підприємництва, комунікація та діалог. Зроблено аналіз ключових індикаторів сталого демократичного е-урядування в Україні. Доведено, що для реалізації е-послуг і створення е-сервісів допомоги Україні надають потужні міжнародні організації в рамках проектів, які сприяють проведенню успішних реформ державного управління в умовах цифровізації (Проект USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/TAPAS», Програма «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади», Офіс ефективного регулювання Better Regulation Delivery Office). У висновках зазначено подальші кроки реалізації реформи публічного управління в умовах цифровізації України: підвищення прозорості відбору й призначення керівників державних органів, формування єдиної бази даних кадрового резерву, формування нових цінностей і компетенцій у державних службовців, децентралізація повноважень органам місцевого самоврядування з надання адміністративних послуг соціального характеру, наближення послуг до громадян і покращення якості їх надання.

**Ключові слова:** електронне урядування, цифровізація, сталий розвиток, публічне управління, відкриті дані.

The article substantiates the need for the development of electronic control mechanisms in the conditions of sustainable digital development of Ukraine. The purpose of the article is to determine the main directions of sustainable democratic e-government in Ukraine for the effective implementation of public administration reform in the conditions of digitalization of society and government. The methodological basis of the work is the reports of international organizations in the field of e-management of Ukraine, analytical materials of the Ministry and the Committee for Digital Transformation of Ukraine, the National Council of Reforms, the Cabinet of Ministers of Ukraine. The article defines that the key areas of democratic e-government are: public procurement, open data and electronic services, expanding the opportunities of citizens and businesses to participate in government through online tools; improving communication between government and society; increased transparency of government through the use of modern technologies for access to information, improved legal regulation, policies and capacities of small and medium-sized enterprises, communication and dialogue. An analysis of key indicators of sustainable democratic e-governance in Ukraine was made. It has been proved that for the implementation and the creation of e-services, Ukraine is assisted by powerful international organizations within the framework of projects that contribute to successful reforms of public administration in the context of digitalization (USAID/UK aid Project "Transparency and Accountability in Public Administration and Services/TAPAS", Program "Electronic Management for Registration", increased transparency in the selection and appointment of heads of state bodies, the formation of a unified database of personnel reserves, the formation of new values and competencies among public servants, decentralization of powers to local authorities to provide administrative services of a social nature, approaching services to citizens and improving the quality of their provision.

**Key words:** e-government, digitalization, sustainable development, public administration, open data.

УДК 351.711  
DOI <https://doi.org/10.32843/rma2663-5240-2021.23.11>

**Чернецький С.С.**  
здобувач ступеня PhD  
кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Донецький державний  
університет управління

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Серед ключових принципів зміцнення демократичного врядування в умовах сталого розвитку в Україні особливе місце посідає цифрова трансформація. В основі розвитку процесів цифровізації публічного управління й адміністрування України лежать завдання щодо покращення ефективності українських інституцій з метою прискорення розвитку цифрових послуг, якими зможуть скористатися громадяни України. Тому питання роз-

витку інформаційно-комунікаційного потенціалу органів державної влади та надання ними сучасних електронних послуг залишаються актуальними на сучасному етапі сталого цифрового розвитку України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Досвід упровадження та функціонування електронного врядування в зарубіжних країнах у контексті його можливого використання в Україні дослідили С. Квітка [1], Н. Орлова [2–3], О. Соколовська [1]. Становлення демо-

кратичної, правової, соціальної держави, розвиток засад громадянського й інформаційного суспільства, європейська інтеграція, проведення політичної, адміністративної та інших реформ досліджено в роботах О. Карпенка [4], В. Куйбіди [4], В. Ткаченка [5], А. Журавлева [6], А. Семенченко [6], А. Чечель [7]. Вони розглядали вимірювальну систему розвитку інформаційного суспільства та електронного врядування в Україні в контексті формування й реалізації державної політики в цій сфері, визначили підходи до розробки національної системи показників у публічному просторі.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Потребують подальших досліджень ключові напрями розвитку електронного (е-урядування) в умовах цифровізації та реалізації реформи публічного управління в Україні на сучасному етапі.

**Мета статті** – визначити основні напрями сталого демократичного електронного урядування в Україні для ефективної реалізації реформи публічного управління в умовах цифровізації суспільства та влади.

**Виклад основного матеріалу.** У рамках реалізації «Стратегії сталого розвитку України 2030», «Стратегії реформування державного управління на період до 2021 року» вже визначено основні тенденції та принципи розвитку демократичного врядування в Україні на основі цифрових трансформацій. У цілях сталого розвитку України (9 і 16) виявлено необхідність істотно скоротити масштаби корупції та хабарництва в усіх їх формах; створення ефективних, підзвітних і прозорих установ на всіх рівнях державного управління; забезпечення відповідального, інклюзивного, парципативного прийняття управлінських рішень на всіх рівнях; забезпечення доступу громадськості до інформації та захист основних свобод відповідно до національного законодавства й міжнародних угод [8].

За Стратегією, з урахуванням принципів державного управління визначено такі напрями реформування державного управління: формування й координація державної політики; модернізація державної служби та управління людськими ресурсами; забезпечення підзвітності органів державного управління (прозорість роботи, вільний доступ до публічної інформації, організація системи органів державного управління з чітким визначенням підзвітності, можливість судового перегляду рішень); надання адміністративних послуг (стандарти надання та гарантії щодо адміністративних процедур, якість адміністративних послуг, електронне урядування); управління державними фінансами (адміні-

стрування податків, підготовка й виконання державного бюджету, система державних закупівель, внутрішній аудит, облік і звітність, зовнішній аудит) [9].

Ключові напрями реалізації сталого демократичного врядування в Україні такі: захист прав людини, прозорість і доброчесність, удосконалення парламентської реформи, зміцнення місцевих громадських організацій для посилення демократії та залучення громадян до участі у прийнятті рішень на різних рівнях, реформа охорони здоров'я та підтримка системи державних закупівель, цифрова трансформація суспільства.

У щорічному звіті Європейського порталу даних (EDP) у 2020 році опубліковано результати рівня розвитку сфери відкритих даних України. За оцінкою визначено, що Україна посіла 17 місце в рейтингу, продемонструвавши рівень зрілості сфери відкритих даних на рівні 84%, при цьому середній показник зрілості сфери в Європі становить 78%. Разом із Болгарією, Грецією, Італією, Кіпром, Латвією, Литвою, Нідерландами, Німеччиною, Словенією, Фінляндією, Хорватією і Швецією Україна показала стрімке зростання у сфері відкритих даних завдяки фінансуванню міжнародними донорами, що дає змогу швидкими темпами боротися з корупцією завдяки відкритості й прозорості інформації для всіх [10].

На сучасному етапі для реалізації е-послуг і створення е-сервісів допомоги Україні надають потужні міжнародні організації в рамках проектів, які сприяють проведенню успішних реформ державного управління в умовах цифровізації (таблиця 1).

У кожному з проектів сформовано фокус розвитку е-врядування за окремо визначеними за завданнями напрямами. За проектом «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/TAPAS» такими ключовими напрямами є публічні закупівлі, відкриті дані й електронні сервіси. За Програмою «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» окреслено такі сфери е-урядування: розширення можливостей громадян і бізнесу брати участь в управлінні державою за допомогою онлайн-інструментів; поліпшення комунікації між владою і громадою; збільшення прозорості діяльності органів влади завдяки використанню сучасних технологій доступу до інформації. Офіс ефективного регулювання створює нормативну й організаційну базу для підтримки українських органів влади на всіх рівнях з метою покращення регуляторної політики в пріоритетних секторах економіки завдяки таким крокам: покращення юридичного регулювання,

## Проектна реалізація сталого демократичного е-урядування в Україні

Міжнародний проект і виконавці	Мета проекту
Проект USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/TAPAS» (уряд США через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) та уряд Великої Британії через UK aid)	Мета – підтримка Уряду України в реалізації реформ у державному управлінні та послугах із метою значного зменшення й викоринення корупції. Сприяє реформам електронного урядування в межах трьох компонентів: забезпечення широкомасштабного використання електронних публічних закупівель; підтримка ефективних програм відкритих даних по всій Україні; створення дієвих електронних сервісів для боротьби з корупцією [11]
Програма «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» (Програма EGAP), яка реалізується Фондом Східна Європа та Фондом Innovabridge у партнерстві з Міністерством цифрової трансформації України	Мета – розвиток електронних послуг та електронної демократії на всіх рівнях. Цільовими регіонами є Вінницька, Волинська, Дніпропетровська, Луганська й Одеська області [12]
Офіс ефективного регулювання (Better Regulation Delivery Office) – незалежний експертно-аналітичний центр, який фінансується міжнародними донорами, у тому числі Європейським Союзом у межах проекту FORBIZ та Ініціативи EU4Business	Мета – покращення умов ведення бізнесу й інвестиційної привабливості України, стимулювання розвитку підприємництва та налагодження публічного діалогу між бізнесом і владою [13]

політика та потенціал малого й середнього підприємництва, комунікація та діалог.

У 2019–2020 роках за всіма наведеними напрямками е-урядування вже багато напрацьовано результатів. Так, у 2020 році прийнято в першому читанні проект Закону України «Про адміністративну процедуру», що встановлює принципи, якими повинні керуватися державні службовці всіх рівнів для забезпечення належного функціонування нової системи здійснення адміністративних процедур. Зокрема, Законопроектом пропонується визначити єдині та прозорі правила взаємодії між державою та громадянами й бізнесом при здійсненні публічно-владних управлінських функцій; регламентувати процедуру захисту прав і законних інтересів фізичних і юридичних осіб при розгляді скарг в органах влади. У частині цифровізації адміністративних послуг: надання доступу онлайн до більш ніж 120 адміністративних послуг. Нині на державному веб-порталі адміністративних послуг доступні для отримання 33 послуги.

Також відбувся запуск у промислову експлуатацію системи «Трембіта», яка дає змогу електронним реєстрам обмінюватися інформацією в автоматичному режимі для налагодження ефективної взаємодії між суб'єктами надання адміністративних послуг. Подальший розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг і розширення переліку послуг, які вони надають. Серед останніх нововведень – комплексна послуга, що дає можливість отримати перший паспорт громадянина України разом із номером картки платника податків. Триває робота із запровадження надання соціальних

послуг через центри надання адміністративних послуг. У сфері державної служби й управління людськими ресурсами зроблено перші кроки до розробки сервісно-орієнтованої культури в державному управлінні.

З 2019 року впроваджено система HRMIS (автоматизована сучасна система обліку й управління персоналом) у центральних органах виконавчої влади (ЦООВ), яка забезпечує комплексною та достовірною інформацією про стан державної служби в реальному часі, а також може бути основою для вироблення політики у сфері державної служби в майбутньому. Для розбудови підзвітності реформа державного управління має на меті створення організаційних структур і внутрішніх бізнес-процесів, які сприятимуть ефективному управлінню та найбільш результативному використанню ресурсів в умовах цифровізації [14].

Також перші результати від запровадження електронних державних послуг в Україні подано у звіті «Антикорупційний та економічний потенціал е-послуг». Оцінювання проведено на основі аналізу сімнадцяти е-послуг у семи сферах:

1. Реєстрація, унесення змін і припинення реєстрації фізичної особи-підприємця (Міністерство юстиції України, запроваджено в березні 2017 року).

2. Призначення допомоги при народженні дитини (Міністерство соціальної політики, запроваджено в березні 2017 року).

3. Надання довідки про несудимість (Міністерство внутрішніх справ в Україні, запроваджено у вересні 2017 року).



4. Декларація відповідності вимогам пожежної безпеки (Державна служба України з надзвичайних ситуацій, запроваджено в лютому 2018 року).

5. Видача та розширення ліцензії на послуги з автоперевезень пасажирів і вантажів, повідомлення про зміну даних перевізника (Державна служба України з безпеки на транспорті, запроваджено у серпні 2018 року).

6. Отримання й анулювання дозволу на спеціальне водокористування (Державне агентство водних ресурсів України, запроваджено в березні 2019 року).

7. Повідомлення про початок виконання підготовчих і про початок будівельних робіт, декларація про готовність об'єкта до експлуатації (Державна архітектурно-будівельна інспекція України, запроваджено в грудні 2019 року) [15].

Результати опитувань дали змогу зробити висновки про значний економічний та антикорупційний ефект від запровадження електронних адміністративних послуг. Потенційний економічний ефект від запровадження таких послуг у семи сферах становить майже 495 млн. грн. на рік або зниження витрат майже на дві третини порівняно з офлайн-форматом. В абсолютному вимірі це економія близько 514 людино-років на рік. Потенційна економія на хабарях становить 841 млн. грн. на рік, що більше за економічний ефект, реальна – 32 млн. грн. на рік. Більшість (дві третини) зафіксованих випадків імовірних корупційних ситуацій стосуються класичного (офлайн) способу надання адміністративної послуги. Крім того, суттєва більшість користувачів (78% тих, хто визначився) вважає, що корупції стало менше, з них 52% – що значно менше [16].

До цільових індикаторів виконання Стратегії реформування публічного управління належать:

- кількість державних реєстрів, зареєстрованих у Національному реєстрі державних електронних інформаційних ресурсів;
- кількість зареєстрованих державних електронних інформаційних ресурсів, підключених до системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів;
- частка центрів надання адміністративних послуг, які надають обов'язкові адміністративні послуги;
- частка користувачів, задоволених якістю надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг;
- кількість спрощених процедур надання адміністративних послуг;
- кількість електронних послуг, які мають високий вплив на громадян і суб'єктів госпо-

дарювання, запроваджених відповідно до III–IV рівня (за методологією Організації Об'єднаних Націй);

– використання сервісу «е-Малятко» («єдине вікно» надання адміністративних послуг, пов'язаних із народженням дитини).

Виконання ключових індикаторів е-урядування в Україні за 2020 рік вважається досягнутим, але ще потребують уваги цифровізація багатьох послуг, оновлення законодавчої бази, упорядкування й організація роботи державних реєстрів, напрями забезпечення технічних можливостей і захисту даних у всіх сферах і галузях економіки, що допоможе збудувати міцну «державу в смартфоні».

**Висновки.** У підсумку варто зазначити, що система публічного управління та механізми е-урядування в ній не є ідеальними, хоча показники звітності мають прогрес. Важливими залишаються питання процедури формування та припинення центральних органів виконавчої влади, прозорості відбору й призначення керівників державних органів, формування єдиної бази даних кадрового резерву. Саме формування нової організаційної культури, нових цінностей і компетентностей у державних службовців дасть змогу покращити впровадження е-ініціатив в органах публічної влади та місцевого самоврядування.

У напрямі покращення прозорості та звітності потребують подальшого розвитку системи електронного документообігу й приведення веб-сайтів центральних органів виконавчої влади у відповідність до єдиних вимог. Вирішення потребують питання децентралізації повноважень органам місцевого самоврядування (зокрема з надання адміністративних послуг соціального характеру, реєстрації актів цивільного стану), наближення послуг до громадян і покращення якості їх надання; розширення переліку послуг, що надаються в електронній формі; удосконалення Єдиного державного веб-порталу електронних послуг.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Квітка С.А., Соколовська О.О. Електронне врядування як інноваційний механізм взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства: зарубіжний досвід та передумови розвитку в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 9. С. 26–34.
2. Орлова Н.С. Інформаційна безпека у системі національної безпеки України. *Держава та регіони*. 2019. № 4. С. 166–169.
3. Орлова Н.С. Механізми розвитку корпорацій в інформаційному суспільстві : монографія. Донецьк : Ноулідж, 2011. 370 с.
4. Куйбіда В.С., Карпенко О.В., Наместник В.В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції

понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України*. 2018. № 1. С. 5–10.

5. Ткаченко В.І. Розвиток електронного врядування системи освіти в Естонії. *Державне управління: теорія і практика*. 2011 URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Tkachenko.pdf> (дата звернення: 07.04.2021).

6. Семенченко А., Журавльов А. Вимірювальна система розвитку інформаційного суспільства та електронного врядування: інструмент формування й реалізації державної політики і протидії корупції. *Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України*. 2012. Вип. 1. С. 107–120.

7. Чечель А.О., Марова С.Ф., Тарасенко Д.Л. Суспільна вартість адміністративних послуг в умовах сталого розвитку. Сталий розвиток – XXI століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2018 : колективна монографія. URL: [https://docs.wixstatic.com/ugd/b93fb2\\_272e2f88ec3b4bb994b51742df16d56b.pdf?fbclid=IwAR3VksaKF5MrTNv4z3noF57ZpFik605IHxrG7GOkBrnsw6iOSbxDcdvLOWY](https://docs.wixstatic.com/ugd/b93fb2_272e2f88ec3b4bb994b51742df16d56b.pdf?fbclid=IwAR3VksaKF5MrTNv4z3noF57ZpFik605IHxrG7GOkBrnsw6iOSbxDcdvLOWY) (дата звернення: 07.04.2021).

8. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30 вересня 2019 року № 722/2019 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 07.04.2021).

9. Деякі питання реформування державного управління України : Розпорядження

Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474-р / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-p#Text> (дата звернення: 07.04.2021).

10. Open Data in Europe 2020. European Data Portal. URL: <https://www.europeandataportal.eu/en/dashboard/2020> (дата звернення: 07.04.2021).

11. Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах. TAPAS. URL: <https://tapas.org.ua> (дата звернення: 07.04.2021).

12. Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади. E-Governance for Accountability and Participation Program. URL: <https://egap.in.ua> (дата звернення: 07.04.2021).

13. Напрямки діяльності проекту. FORBIZ. URL: <http://forbiz.org.ua/ua/> (дата звернення: 07.04.2021).

14. Звіт про виконання Стратегії реформування державного управління України на 2016–2020 роки. Київ : «Реформа публічної адміністрації» Реанімаційного пакету реформ, 2018. 31 с.

15. В Україні вперше оцінили ефект від запровадження електронних держпослуг / Міністерство та Комітет цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/v-ukrayini-vpershe-ocinili-efekt-vid-zaprovadzhennya-elektronnih-derzhposlug> (дата звернення: 07.04.2021).

16. Антикорупційний та економічний потенціал е-послуг / О. Дорогань, Д. Горюнов, С. Середюк, Ю. Корнєєва. Київ : Офіс ефективного регулювання, 2020. 106 с.