

*МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ*  
**Національний університет «Запорізька політехніка»**  
Факультет економіки та управління  
(повне найменування інституту, факультету)  
Кафедра менеджменту  
(повне найменування кафедри)

## Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

бакалавр  
(ступінь вищої освіти)

на тему “Механізми забезпечення прозорості і відкритості органів державної  
влади та місцевого самоврядування в контексті впровадження електронного  
урядування”  
(назва теми)

Виконала: студентка IV курсу, групи ФЕУ-319

Спеціальності 281 Публічне управління та  
адміністрування

(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

Регіональне управління

КОВРИГА А.В

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник БУКАНОВ Г.М

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент ПАВЛІШЕНА Н.О.

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Запоріжжя  
2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ  
УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька  
політехніка»

Факультет Економіки і управління  
Кафедра Менеджмент  
Ступінь вищої освіти Бакалавр  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Освітня програма (спеціалізація) Регіональне управління  
(назва освітньої програми (спеціалізації))

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри**

**д.е.н, проф.**

**Пуліна Т.В.**

«01» червня 2023 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ)**  
**СТУДЕНТКИ**  
**КОВРИГА Анастасія Вікторівна**

(ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

Тема проєкту (роботи)

«Механізми забезпечення прозорості і відкритості органів  
державної влади та місцевого самоврядування в контексті впровадження  
електронного урядування»

керівник проєкту (роботи) Буканов Григорій Миколайович, д.н. з держ. упр.,  
професор

(науковий ступінь, вчене звання, ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «21» 04 2023 року № 132

Строк подання студентом проєкту (роботи) 01.06.2023

Вихідні дані до проєкту (роботи) наукові праці українських та іноземних  
вчених з проблем забезпечення прозорості і відкритості органів  
державної влади та місцевого самоврядування, інформація Інтернет-ресурсів,  
а також результати роботи впровадження електронного урядування.

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно  
розробити) 1. Теоретичні основи забезпечення прозорості і відкритості  
органів державної влади та місцевого. 2. Аналіз інформаційної відкритості  
Запорізької обласної. 3. Шляхи і напрямки удосконалення механізму  
забезпечення прозорості в органах державної влади.

Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень,  
кількість слайдів, плакатів) 9 рис., 3 табл., 90 джерел.

## 6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

| Розділ        | ПРІЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта                        | Підпис, дата   |                            |
|---------------|------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------|
|               |                                                                  | завдання видав | прийняв виконання завдання |
| I             | Буканов Г.М., д.н з держ. упр., проф. проф. кафедри «Менеджмент» |                |                            |
| II            | Буканов Г.М., д.н з держ. упр., проф. проф. кафедри «Менеджмент» |                |                            |
| III           | Буканов Г.М., д.н з держ. упр., проф. проф. кафедри «Менеджмент» |                |                            |
| Нормоконтроль | Шитікова Л.В., доцент кафедри «Менеджмент»                       | 01.03.2023     | 01.06.2023                 |
|               |                                                                  |                |                            |
|               |                                                                  |                |                            |
|               |                                                                  |                |                            |

Дата видачі завдання « 01 » 04 2023\_\_року.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів дипломного проєкту (роботи)                                                                       | Строк виконання етапів проєкту ( роботи ) | Примітка |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------|
| 1     | Організаційне зібрання щодо термінів подання кваліфікаційної роботи та методики її виконання                   | 01.03.2023                                |          |
| 2     | Вибір теми                                                                                                     | 14.03.2023                                |          |
| 3     | Затвердження переліку кваліфікаційних робіт на кафедрі                                                         | 14.03.2023                                |          |
| 4     | Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми                                                 | Постійно                                  |          |
| 5     | Наказ Ректора НУ «Запорізька політехніка» про затвердження тем магістерських робіт                             | 01.04.2023                                |          |
| 6     | Видача завдання до кваліфікаційної роботи                                                                      | 01.04.2023                                |          |
| 7     | Розробка робочого плану кваліфікаційної роботи за узгодженням з науковим керівником                            | 05.04.2023                                |          |
| 8     | Написання 1 розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді                                     | 14.04.2023                                |          |
| 9     | Написання 2 розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді                                     | 01.05.2023                                |          |
| 10    | Написання 3 розділу та представлення їх на кафедру в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому | 14.05.2023                                |          |
| 11    | Нормоконтроль                                                                                                  | 19.05.2023                                |          |
| 12    | Попередній захист кваліфікаційної роботи                                                                       | 23.05.2023                                |          |
| 13    | Подання роботи на кафедру в остаточному чистовому оформленні                                                   | 01.06.2023                                |          |
| 14    | Захист кваліфікаційної роботи перед ЕК                                                                         | 07-12.06.2023                             |          |

Студент(ка) \_\_\_\_\_ Анастасія КОВРИГА  
( підпис ) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Керівник проєкту (роботи) \_\_\_\_\_ Григорій БУКАНОВ  
( підпис )

## ЗМІСТ

Завдання на дипломну роботу бакалавра

Реферат

ANNOTATION

|                                                                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Вступ.....                                                                                                                             | 7  |
| Розділ 1 Теоретичні основи забезпечення прозорості і відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування.....              | 10 |
| 1.1 Сутність та складові прозорості і відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування.....                             | 10 |
| 1.2 Ознаки та характеристика електронного врядування в Україні....                                                                     | 20 |
| 1.3 Підходи до впровадження електронного врядування.....                                                                               | 26 |
| Висновки до розділу 1.....                                                                                                             | 35 |
| Розділ 2 Аналіз інформаційної відкритості Запорізької обласної державної адміністрації, як принципу діяльності системи управління..... | 36 |
| 2.1 Загальна характеристика Запорізької обласної державної адміністрації.....                                                          | 36 |
| 2.2 Оцінка головних принципів системи управління державною установою.....                                                              | 47 |
| 2.3 Оцінка інформаційної відкритості в Україні.....                                                                                    | 55 |
| Висновки до розділу 2.....                                                                                                             | 65 |
| Розділ 3 Шляхи і напрямки удосконалення механізму забезпечення прозорості в органах державної влади.....                               | 67 |
| 3.1 Визначення шляхів удосконалення механізмів забезпечення прозорості і відкритості системи управління.....                           | 67 |
| 3.2 Розробка програми доступності інформації для населення.....                                                                        | 72 |
| 3.3 Обґрунтування вибору єдиного способу надання інформації для усіх систем управління, як способу забезпечення відкритості.....       | 79 |
| Висновки до розділу 3.....                                                                                                             | 85 |
| Висновки .....                                                                                                                         | 87 |
| Список використаних джерел.....                                                                                                        | 92 |

## РЕФЕРАТ

Дипломна робота: «Механізми забезпечення прозорості і відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування в контексті впровадження електронного урядування»; 101 с., рисунки 9, таблиці 3, додатки 0, список джерел 90 найменування.

**Об'єктом дослідження** є вивчення основних аспектів розвитку електронного врядування.

**Предметом дослідження** є надання характеристики можливостям розвитку транспарентності через систему електронного врядування.

**Метою дослідження** є аналіз механізмів забезпечення прозорості і відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування в контексті впровадження електронного урядування.

**Методи дослідження:** метод пізнання, історичний, компаративний, системний, структурно-функціональний.

**Результати і їх новизна.** Наукова новизна – отримало подальшого розвитку підхід до надання державних послуг через систему електронного врядування та розвиток прозорості та відкритості.

**Основні положення роботи.** Вивчено теоретичні та практичні основи розвитку публічного адміністрування. Введення механізмів відкритості та прозорості в систему державної служби дозволяє оформитись бюрократії, стверджуючи пріоритети громадянського над державним.

**Значущість роботи і висновки.** Запропоновано напрямки розробки програми доступності інформації для населення.

**Ключові слова:** ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ОРГАНИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ, ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ТРАНСПАРЕНТНІСТЬ, ВІДКРИТІСТЬ, ДОСТУП ДО ІНФОРМАЦІЇ, ЕЛЕКТРОНЕ ВРЯДУВАННЯ.

## ANNOTATION

Bachelor's work: "Mechanisms for ensuring transparency and openness of state authorities and local self-government in the context of the implementation of electronic governance"; 101 pp., 9 figures, 3 tables, 0 appendices, list of sources of 90 names.

**The object** of study is the research of the main aspects of the development of electronic governance.

**The subject** of the study is to characterize the possibilities of developing transparency through the electronic government system.

**The purpose** of the study is to analyze mechanisms for ensuring transparency and openness of state authorities and local self-government in the context of the implementation of electronic governance.

**Research methods:** method of cognition, historical, comparative, systemic, structural-functional.

**Results and their novelty.** Scientific novelty - the approach to the provision of public services through the electronic governance system and the development of transparency and openness received further development.

**The main provisions of the work.** The theoretical and practical foundations of the development of public administration. The introduction of mechanisms of openness and transparency into the civil service system allows the bureaucracy, affirming the priorities of the civil over the state.

**Significance of the work and conclusions.** Directions for the development of the program of information availability for the population.

**Keywords:** PUBLIC ADMINISTRATION, STATE AUTHORITIES, LOCAL GOVERNMENT AUTHORITIES, TRANSPARENCY, OPENNESS, ACCESS TO INFORMATION, ELECTRONIC GOVERNMENT.

## ВСТУП

**Актуальність теми обумовлюється** тим, що успішний соціально-економічний розвиток України на даний час неможливий без ефективної та результативної діяльності органів державної влади, ключовим елементом якої виступає відкритість діяльності органів державної влади.

Відкритість є важливим показником ефективної реалізації закріплених повноважень, невід'ємною умовою побудови моделі соціальної та правової держави, що неможливо без постійної взаємодії між громадянами та органами влади. Принцип відкритості закріплений у багатьох нормативних правових актах, однак у системі державного управління України досі зберігаються протиріччя, що перешкоджають реалізації цих повноважень. Існуюча зараз концепція відкритості діяльності органів державної влади в Україні знайшла своє відображення в нормативних правових актах, однак цілісного уявлення про цілі, завдання, функції та складові елементи відкритості діяльності органів влади не існує, і практична реалізація принципу відкритості має фрагментарний характер.

Підвищення відкритості органів влади є пріоритетним напрямом державного управління, сприяє підвищенню довіри громадян до органів державного управління, зниження адміністративних бар'єрів та корупційних явищ. Діяльність органів державної влади характеризується закритістю громадян, неможливістю контролю із боку громадськості над їх діяльністю, нерозвиненістю і низькою ефективністю самих процедур забезпечення відкритості органів державної влади. Зазначені проблеми призводять до посилення адміністративних бар'єрів, непрозорості діяльності органів державної влади, низької оцінки громадянами ефективності роботи усієї системи державного управління.

Актуальність та значущість дослідження проблеми відкритості діяльності органів влади визначаються тим, що застосовуваний механізм не

має системного характеру. Окремі елементи та процедури перебувають у слабкому взаємозв'язку та, отже, недостатньо ефективні.

Таким чином, для теорії та практики державного управління України є актуальним дослідження теоретичних та методичних питань відкритості діяльності органів влади, визначення ключових елементів механізму відкритості діяльності органів влади, що сприяють зниженню адміністративних бар'єрів, бізнесу та суспільства відповідно до сучасних світовими тенденціями розвитку органів державної влади.

**Об'єктом дослідження** є вивчення основних аспектів розвитку електронного врядування.

**Предметом дослідження** є надання характеристики можливостям розвитку транспарентності через систему електронного врядування.

**Метою дослідження** є аналіз механізмів забезпечення прозорості і відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування в контексті впровадження електронного урядування.

Задля досягнення поставленої мети були вирішені такі дослідницькі **завдання**:

- розглянути сутність та складові прозорості і відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування;
- проаналізувати ознаки та характеристику електронного врядування в Україні;
- визначити підходи до впровадження електронного врядування;
- охарактеризувати діяльність Запорізької обласної державної адміністрації;
- здійснити оцінку головних принципів системи управління державною установою;
- провести оцінювання інформаційної відкритості в Україні;
- визначити шляхів удосконалення механізмів забезпечення прозорості і відкритості системи управління;
- розробити програму доступності інформації для населення;

- обґрунтувати вибір єдиного способу надання інформації для усіх систем управління, як способу забезпечення відкритості.

**Методи дослідження.** Методологічною основою дослідження є апробовані методи пізнання, виявлені та розроблені сучасною наукою. Використані загальнонауковий діалектичний метод пізнання, історичний (який дозволив простежити становлення концепції транспарентності в державному управлінні та адмініструванні), компаративний (дозволив провести порівняння розвитку взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування у різних країнах світу), системний (застосовувався для того, щоб розглянути відкритість та прозорість органів влади як цілісну систему надання державних послуг) та структурно-функціональний (дозволив вивчити функціональну роль прозорості та відкритості у розвитку органів влади та громадянського суспільства).

Дослідженню особливостей прозорості та відкритості приділяли увагу велика кількість дослідників. Так А. Бондаренко [3], Т. Іванова [13], Л. Ладонько [25], Ю. Мохова [35], С. Лізаковська [77] досліджували особливості розуміння прозорості та відкритості в сучасному світі. М. Демидова [7], Г. Кириченко [17], А. Кожина [21], Л. Матвейчук [31], Н. Нгуйєн [79] аналізували специфіку становлення електронного врядування. Є. Калішенко [15], О. Пархоменко-Куцевіл [41], Т. Сивак [52], М. Тимченко М. [51], В. Фостолович В. А. [60] вивчали розвиток транспарентності в сучасній Україні.

Нормативну базу дослідження склали закони України, зокрема, Закон України «Про доступ до публічної інформації» [8], Закон України «Про запобігання корупції» [9], Закон України «Про інформацію» [11] та ін.

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, дев'яти підрозділів, висновків та списку використаної літератури. Повний обсяг роботи – 101 сторінка, включаючи 3 таблиць, 9 рисунків. Список використаних джерел (90 найменування) – 10 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ І ВІДКРИТОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

#### 1.1 Сутність та складові прозорості і відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування

До онтологічної та описової функцій теорії держави та права належить опис та систематизація державних та правових, а також тісно пов'язаних з ними явищ життя сучасного суспільства. Такими явищами стала цифровізація та її прояви у державно-правових сферах – цифрова держава та електронний уряд. Дані поняття здебільшого означають ідентичні явища, звані по-різному. Різне розуміння цих понять виникає, коли автори намагаються подати цифрову державу (кібердержаву) як якесь віртуальне явище, що існує в основному в мережі Інтернет. Так, І. Костенко пропонує доктрину віртуальної мережевої інноваційної держави, яка не підмінятиме собою державу у звичайному розумінні [20, с. 119]. Подібні концепції «влади Мережі», що існує у цифровому світі паралельно з державою, викладено й у роботах західних авторів: А. Барда, Я. Зондерквіста, П. Ладлоу, Б. Стерлінга.

У свою чергу, електронний уряд розуміється як форма діяльності держави за допомогою використання цифрових технологій. Відбувається і закріплення даних явищ та похідних від них понять у законодавстві. Це відбилося у назвах державних органів та нормах, що регулюють їхню діяльність [53, с. 221].

ООН та деякі інші авторитетні організації складають та публікують регулярні рейтинги держав з різних підстав, проводячи поряд з теоретиками держави та політологами свою класифікацію держав. До концепції цифрової держави належать такі індекси ООН:

- розвиток електронного уряду;
- розвитку відкритого уряду;
- електронну участь;
- онлайн-послуг;
- телекомунікаційної інфраструктури;
- локальних онлайн-послуг [58, с. 221].

В останньому дослідженні за названими шістьма індексами ООН «Електронний уряд 2022» класифіковано всі 193 держави – члени ООН. Їм надано рейтинг з погляду цифрової держави, який очолюють Данія, Республіка Корея та Естонія [71].

Формування постіндустріального суспільства пов'язане з сучасними інформаційними технологіями, які змінили не лише суспільні інститути, а й систему державного управління, її функції, що в результаті потребувало формування відповідних принципів та стандартів для законодавства. Першим правовим документом, регулюючим надання державних послуг з урахуванням стандартів соціальної держави, стала Європейська соціальна хартія від 3 травня 1996 р., яка закріпила основне положення застосування правового сервісу. Її мета – гарантувати доступність інформації громадянам країн-учасниць, які її підписали, з метою «полегшення особистої та сімейної потреби» [82, р. 113]. Конвенція закріпила загальний напрямок розвитку соціальної функції держави, спрямованої на впровадження інститутів правового сервісу з метою перетворення суспільних відносин на основі сучасних технологій.

Інформаційно-технологічна революція стимулювала вплив громадянського суспільства на державно-управлінські процеси, відвоювавши «у нього простір для самоорганізації, встановивши межі втручання у приватне життя» [82, р. 113].

Таким чином, громадянське суспільство вимагало нових принципів у відносинах між ним і державою, з одного боку, а з іншого – потрібно було визначити правові межі його втручання у справи особистості. Існує й інший

підхід до проблеми взаємин громадянського суспільства та держави. Це насамперед обмеження монополії на владу як право на участь у контролі за діяльністю управлінських структур та на вирішення конфліктів та інших ситуацій, що мають дискусійний характер. Л. Матвейчук пише, що «система структури державної влади стала розцінюватися як щось, що протистоїть суспільству та індивіду і об'єктивно вороже їм» [31, с. 117], що саме собою говорить про неефективності управління. Сучасне суспільство менш залежить від владних структур завдяки впровадженню інформаційних технологій, які зробили відкритою і доступною їхню діяльність для контролю з боку громадянського суспільства.

Переосмислення ролі державного управління теоретично держави і права бере свій початок наприкінці 70-х – початку 80-х гг. XX ст., поступово набуваючи міжнародного характеру, що знайшло відображення у реформах системи управління багатьох країн, різних як за типом політичної системи, так і за рівнем соціально-економічного, науково-технічного розвитку, розвитку теоретичних концепцій, що відображають ці зміни. В. Кириченко вважає, що «інформаційне суспільство – одна з теоретичних моделей, які використовуються для опису якісно нового етапу суспільного розвитку, в який вступили розвинені країни з початком інформаційно-комп'ютерної революції» [17, с. 25].

Слід зазначити не лише її позитивне значення, яке розширило можливості доступу до інформації, а й негативні наслідки, пов'язані із забезпеченням національної безпеки будь-якої держави. У цьому процесі підвищується необхідність формування альтернативних підходів до системи організації управління, що включає різні види діяльності, пов'язані з удосконаленням влади. Відповідно до цього в теоретико-правовій науці формуються міждисциплінарні моделі державного управління, такі як сервісна, мережева, електронна участь, кібер-демократія та ін. [17, с. 25].

Питання про неоднозначність використання інформаційно-комунікаційних технологій у владі продовжує залишатися дискусійним,

оскільки, як і будь-яке явище, воно має прикладний характер, що забезпечує обмін інформацією, яка здатна впливати на різні сторони суспільних відносин, як позитивно, так і негативно.

У плані модернізації суспільних відносин в умовах науково-технічного розвитку стала актуальною концепція «сервісної» держави, яка змінила функції органів державного управління, які стали більш демократичними та доступними для більшості населення [3, с. 11]. Основна ідея цієї концепції полягає в тому, що держава сприймається як інститут, що надає необхідні послуги населенню. Внаслідок необхідності підвищення конкурентоспроможності держави здійснився перехід від адміністративно-командної системи управління до сервісної, що вимагало правового забезпечення нових публічних та цивільно-правових відносин між фізичними та юридичними особами в процесі реалізації їхніх інтересів, що призвело до кардинальних трансформацій. не лише в економіці, а й в інших суспільних відносинах [3, с. 11].

Становлення правового сервісу в Західній Європі нерозривно пов'язане з пошуком методів ефективного функціонування системи органів державної влади, розвиток якої відбувається стрибкоподібно, що пов'язано з політичними, економічними, соціальними та іншими революціями, що призводять до її трансформації та зміни функцій, що потребує розробки нових концепцій. державного управління в теорії держави та права з метою визначення побудови прогностичних моделей.

Основним завданням держави є забезпечення правопорядку та безпеки, стабільного розвитку суспільних відносин, економіки та всього того, що не повинно призвести до дестабілізації відносин між владою та суспільством. Тому, будучи демократичною за своєю природою, сучасна держава змушена враховувати рівень науково-технічного та культурного прогресу, використовувати сучасні технології не лише з метою управління, а й збереження інституту держави [13, с. 89].

Хоча держава далеко не відразу приймає новації і дуже обережно змінює систему бюрократичних відносин, вона змушена пристосовуватися до суспільних відносин, що змінюються, в процесі науково-технічного прогресу, з тим щоб виключити можливість втрати контролю та керованості суспільними відносинами. У цьому процесі однієї з перших країн, у яких почалася реалізація сервісної концепції державного управління, є Великобританія, де історично склалися особливі відносини між державою та громадянами: держава розглядається ними як інструмент волі народу, зацікавленого в ефективному управлінні, що забезпечує правопорядок та безпеку, політичні, економічні, громадянські правничий та свободи [13, с. 89].

Початок формування законодавства у сфері надання послуг пов'язаний із прийняттям «Хартії громадян» у 1991 р., в якій встановлено базові засади нової сервісної функції держави. Фактично цей документ є доктриною розвитку сфери надання державних послуг та фундаментом подальшої політики британського уряду протягом наступних років.

Відповідно до положень Хартії державні органи зобов'язані виробляти переліки, стандарти та умови надання державних послуг, забезпечуючи при цьому їх доступність, змістовність та правові технології надання громадянам. У 1997 р. «Хартія громадян» була перейменована на програму «Головне – послуги», в якій вперше було закріплено сервісну діяльність держави, що включає:

- обов'язкові відповіді на листи та звернення громадян;
- контроль за дотриманням термінів надання послуг;
- формування інформаційної бази про надання послуг;
- консультації з користувачами послуг;
- процедури оскарження дій службовців у разі порушення законодавства про надання послуг;
- правове забезпечення механізмів надання та доступності послуг [13, с. 89].

Однак у процесі реалізації зазначеної програми виникли значні труднощі, пов'язані з міжвідомчою взаємодією, що вимагало 1999 р. порушити питання необхідності підвищення якості надання державних послуг. Відмінними рисами процесу реалізації сервісної концепції держави у Великій Британії є наявність ефективного зворотного зв'язку зі споживачами послуг.

Прямий зв'язок між заходами щодо впровадження сервісної концепції державного управління та загальним добробутом населення дозволяє більш ефективно реалізовувати соціальну функцію держави. Досвід Великобританії щодо модернізації виконавчої влади та покращення якості та доступності послуг, що надаються державними органами та установами, набув широкого поширення в інших країнах [32, с. 187].

Великобританія однією з перших перейшла до системи електронного уряду та до сервісної моделі державного управління. Насамперед, це було спрямоване на ефективну взаємодію уряду, громадян та бізнесу. При цьому були збережені традиції британського суспільства, що склалися, просто вони були «оцифровані». Наприклад, О. Мельников, І. Кобзев та О. Орлов пишуть: «Справді, в англосаксонських країнах поширена ідея, згідно з якою впровадження менеджризму – життєва необхідність: відкладати вирішення проблем, що накопичилися та продовжували посилюватися, було вже політично недалекоглядно і управлінські небезпечно. В основі ідеї державного менеджризму лежить розуміння того, що державі як великій управлінській структурі буде корисно запозичувати деякі особливості роботи найбільш ефективних корпорацій, зокрема: орієнтацію на клієнта, перевагу дії слова, підприємливість, стимулювання службовців до підвищення ефективності роботи та ін. [32, с. 187]. У результаті приклад Великобританії показує, як можна використовувати досягнення менеджменту в державному управлінні і проводити управлінські та соціальні перетворення в еволюційній формі без шкоди для суспільних відносин, що вже склалися.

У своєму зверненні у 2000 р. до бундестагу «Життя, навчання та робота в інформаційному суспільстві» канцлер Німеччини Герхард Шредер зазначив,

що формування електронного уряду можливе за таких умов: якщо більшість населення має навички використання Інтернету, що має стати частиною освітніх програм усіх рівнів; доступ до Інтернету має бути загальнодоступним; у процесі конкуренції між телефонними компаніями має бути досягнуто зниження цін до рівня, що дозволяє зробити Інтернет масовим; будуть вироблені правові заходи підтримки розвитку інформаційних технологій, електронної безпеки з метою формування надійного електронного середовища [63, с. 69].

На відміну від Великобританії, ФРН є державою романо-німецької правової сім'ї з абсолютно іншою адміністративно-територіальною організацією, що дозволяє говорити про протилежний підхід у реалізації сервісної концепції державного управління в цій країні.

Особливістю формування системи надання державних послуг у ФРН є федеративний характер влади, у зв'язку з чим суб'єкти федерації мають великі можливості для безпосередньої взаємодії з населенням, оскільки на місцевому рівні, де протікає повсякденне життя людей, вирішується більшість питань забезпечення їхньої життєдіяльності. У зв'язку із цим зростає обсяг повноважень місцевої влади, що закріплюється ст. 74 Конституції ФРН [63, с. 69].

Слід враховувати, що федеральні землі у ФРН мають статус держав, свої конституції, які відповідають усім принципам сучасної правової, демократичної та соціальної держави, свої органи влади та управління. Основні компетенції в галузі управління територіями, регіональне планування належать землям, а отже, зростає необхідність швидкого та якісного надання послуг населенню, що веде до необхідності використання інформаційних технологій, зростання ролі електронного документообігу, електронного правосуддя, контролю діяльності органів влади з метою підвищення якості їхньої діяльності та запобігання корупції.

Реалізація концепцій «електронна держава» та «електронний уряд» стала інструментом модернізації громадянського суспільства в Німеччині,

оскільки зміни механізмів управління призвели до підвищення її ефективності та зниження витрат для платників податків. Однією з визначальних загальнодержавних програм у ФРН вважається спільна (федерації та земель) програма щодо покращення регіональної, господарської та соціальної структур [63, с. 69]. Розподіл федеральної допомоги між регіонами держави узгоджується з представницькими органами земель, що дозволяє враховувати економічні, соціальні, етноконфесійні та інші особливості регіону з урахуванням інтересів суспільства. У рамках цих понять сервісна концепція державного управління включає можливість переходу до електронної демократії. Отже, сервісна концепція управління стає новим прикладним інструментом влади для реалізації цілей та завдань розширення можливостей електронної демократії, яка стає засобом залучення населення для участі в управлінні за допомогою колективного обговорення проблем, починаючи з рівня місцевого самоврядування та закінчуючи міжнародними [63, с. 69].

Адміністративно-територіальний поділ у ФРН різноманітний. Існують землі з різними рівнями територіального управління, включаючи вільні міста, які є самостійними територіально-політичними утвореннями, що мають свою систему організації управління. В результаті це призвело до проблем та протиріч у законодавстві, що регулює ці процеси, оскільки багаторівнева система влади стала перешкоджати конкретизації та уніфікації законодавства ФРН. Для підвищення якості надання державних послуг у 1995 р. на рівні федерального уряду було роздано експертну комісію, метою роботи якої було вивчення ролі інформаційних технологій у суспільстві. У 1998 р. дана комісія представила результати своєї роботи, в яких рекомендувала створення центрів обслуговування населення за принципом «одного вікна» із застосуванням інформаційних технологій як один із найефективніших методів підвищення якості надання державних та приватних послуг [59, с. 177].

Використання інформаційних технологій в управлінні соціальними процесами призвело до зростання ролі отримання інформації, її обробки за

допомогою алгоритмів та програм та подальшого отримання відомостей, необхідних для прийняття управлінських рішень та методик їх реалізації.

Виходячи з вищевикладеного, можна дійти невтішного висновку, що у Німеччини використання нових технологій, експертних систем підтримки прийняття рішень, вибір їх альтернативи виробляється у процесі діалогу між замовником та виконавцем, начиння з муніципального рівня життя і закінчуючи державним [59, с. 177].

Франція, будучи унітарною державою, складається з адміністративно-територіальних утворень, керованих з єдиного центру влади, чим відрізняється від ФРН. Для унітарної держави характерна наявність єдиної законодавчої, судової, грошової, податкової тощо. системи, що діє на всій території. Взаємодія органів державної влади та місцевого управління не завжди чітко розмежована. Взаємини влади та громадян мови у Франції визначається законом «Про права громадян та його відносини з адміністраціями» № 2000-321 від 12 квітня 2000 р., регулюючим захист їх інтересів у разі порушення прав адміністративними органами [45, с. 31]. В умовах інформатизації суспільних відносин відбувається модернізація системи управління, що дозволяє підвищити її якість за зниження витрат для платників податків, що стало визначальним у сфері зміни обсягу функцій держави. З погляду французького законодавства неякісне надання публічних послуг, затримки з видачею документів тощо. стають причиною порушення прав громадян на послуги з боку публічної влади всіх рівнів та їх взаємовідносин із державними службами.

Одним із перших кроків французької влади щодо впровадження елементів електронного уряду стала поява по всій країні в 1984 р. терміналів Minitel, які надали населенню можливість віддаленого доступу до державних послуг та необхідної інформації. Такого типу взаємодія населення з владою у Франції будується на праві: отримання інформації з свого питання, яка має бути подана в належній формі; отримання допомоги від службовців у процесі визначення проблеми та засобів її вирішення; взаємодії громадян із фахівцями

організації, що надає державні послуги, суворо з питань їхньої компетенції; максимального задоволення потреб заявника за мінімальних витрат для громадян та держави [45, с. 31].

Поступово урядом Франції було сформовано нормативну базу впровадження інформаційних технологій у процеси управління. Так, у березні 2000 р. вийшов Закон про електронний цифровий підпис, у червні 2005 р. ухвалено Закон про доступ до адміністративних документів. У грудні 2005 р. Актом про електронну взаємодію між споживачами громадських послуг та адміністративними органами було визначено нормативну базу для переходу до електронного управління з 2008 р. У результаті громадяни Франції отримали можливість доступу до архівних матеріалів, на урядових сайтах публікуються документи, промови, виступи, оголошення, пов'язані з проведеними реформами та політикою держави [45, с. 37].

Особливістю порталу державних послуг Франції є можливість громадянам лише звертатися за наданням послуг, а й отримувати роз'яснення з їхньої суті. Є на сайті державних послуг і розділ, присвячений відповідям на питання, що часто ставляться, що допомагає користувачам визначити порядок і процедури їх вирішення. На наш погляд деякі функції сайту державних послуг Франції, такі як розрахунок майбутньої пенсії, комунальних платежів, податкових зборів, забезпечення екологічної безпеки, діяльності служб соціальної сфери, транспорту, медичних установ та ін., є перспективними і можуть розглядатися як приклад для впровадження в російські аналоги.

З 2012 р. у Франції проводиться велика робота, пов'язана з інформатизацією державних та муніципальних послуг. За оцінкою ООН у 2014 р. французька система електронного уряду посіла перше місце у рейтингу європейських країн за рівнем інформатизації та четверте у загальносвітовому рейтингу [45, с. 37].

Незважаючи на загальну інституційну подібність, слід зазначити, що електронний уряд не є статичним явищем, навпаки, розуміння сутності електронного уряду перебуває у постійній еволюції та трансформує свою

форму у процесі переходу від теоретичної моделі до практичної реальності. Різноманітність підходів до розуміння електронної держави говорить про суперечливість та неоднозначність явища, що пов'язано з недостатнім рівнем теоретико-правового аналізу та відсутністю єдиного підходу до моделей сервісної та мережевої концепцій державного управління. Отже, сучасні технології державного управління все більше ґрунтуються на використанні інформаційно-комунікаційних технологій, таких як електронний уряд, правий сервіс, що потребує побудови правової моделі в умовах різних підходів до їхнього розуміння.

## **1.2 Ознаки та характеристика електронного врядування в Україні**

В Україні, як і в інших розвинених країнах, найважливішим ресурсом стає інформація, і в ній зберігаються умови для прискорення інформатизації та суспільства, управління та виробництва.

З огляду на особливості українського суспільства вимога до державного управління бути відкритою, гнучкою та прозорою має велике значення. А це зокрема передбачає перехід до електронного управління. Це може не лише підвищити його ефективність (завдання винятково актуальне і важливе для України сьогодні), а й забезпечити контроль за діями влади з боку громадян, і, як наслідок, підвищити довіру з їхнього боку до системи та інститутів державного управління [54, с. 137].

У Законі України «Про основні засади побудови інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 рр.», ухваленому у 2007 році, можна виявити своєрідну модель нової України та нової української держави. Державне управління повинне стати інформаційними, що означає в тому числі орієнтуватися на «інтереси людей, відкрите для всіх суспільство, що динамічно розвивається, в якому кожен може створювати і накопичувати інформацію і знання, мати до них вільний доступ, використовувати їх і обмінюватися ними, з тим щоб дати можливість кожній людині повною мірою

реалізувати свій потенціал, сприяючи суспільному та власному розвитку та підвищуючи якість життя» [15, с. 141].

Розвиток електронного управління в Україні проходив ті ж самі етапи, що й в інших країнах. Спочатку створюються автономні веб-ресурси міністерств та відомств. Потім вони з'являються елементи інтерактивності. На наступному етапі надається можливість прямого контакту громадян і органів управління, наприклад, можливість у режимі online заплатити штраф, замовити паспорт тощо. На останньому етапі має бути роздана електронна система державного управління на основі єдиних стандартів, а також урядового порталу з єдиною точкою доступу для громадян та бізнесу. В Україні, як і в інших державах, прийнято вважати, що найвищою точкою цього процесу стане система електронного волевиявлення громадян [54, с. 137].

У практичну площину вирішення завдання впровадження електронного управління в Україні було переведено у 2010 році в межах Концепції розвитку електронного управління в Україні [15, с. 141]. У ній воно визначається як один із інструментів розвитку інформаційного суспільства та як форма організації державного управління, що підвищує його ефективність. Більше того, мова в документі цілком обґрунтовано йде про новий тип держави – державу, яка обслуговує, зорієнтовану на задоволення потреб громадян. Так питання раніше ще ніколи не ставилося.

Основним елементом електронного управління концепція називає електронний уряд, під яким розуміється єдина інфраструктура міжвідомчої автоматизованої інформаційної взаємодії органів державної влади між собою, з органами місцевого самоврядування, громадянами, суб'єктами господарської діяльності. У концепції справедливо вказувалося на те, що численні перелічені в документі проблеми впровадження електронного управління не можуть бути вирішені в окремих його ланках чи суб'єктах і що основним механізмом взаємодії між усіма учасниками громадського управління та його об'єктами має стати електронний документообіг із використанням електронного цифрового підпису [15, с. 141].

План, крім іншого, передбачав:

- комплексну оцінку готовності країни до запропонованих інновацій в управлінні;
- створення електронної системи обліку та розгляду звернень громадян;
- підготовку кадрів;
- перелік державних реєстрів та органів;
- нормативно-правове забезпечення [15, с. 141].

Останнє в період, що цікавить нас, можна розділити на кілька етапів.

Перший (1998–2006 роки) ознаменований прийняттям Законів України «Про електронні документи та електронний обіг документів», «Про національну програму інформатизації», «Про електронний цифровий підпис», ряд урядових актів, які започаткували формування нормативно-правової бази інформатизації. Органом, на який було покладено управління процесом та виконання відповідного плану дій, стало Державне агентство з питань науки, інновації та інформатики [33, с. 273].

На другому етапі було прийнято Закони України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 рр.», «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах», а також низку інших нормативно-правових документів, які їх деталізують.

У межах формування моделі «електронного уряду» (e-government) передбачалося сформувати чотири рівні – сфери взаємодії:

- 1) органи управління – органи управління (G2G);
- 2) органи управління – господарські структури (G2B);
- 3) органи управління – громадяни (G2C);
- 4) органи управління – їхні працівники (G2E).

Основний етап розвитку електронного управління розпочався у 2015 році з ухваленням так званої Коаліційної угоди парламентських фракцій та Стратегії сталого розвитку «Україна-2020». У тому ж році відбувся розподіл електронного управління на дві моделі: e-Gov 1.0. та e-Gov 2.0 [33, с. 273].

Перша – базова модель, яка базується на наданні доступу до отримання електронних послуг громадянами через веб-ресурси органів державної влади та місцевого самоврядування. Друга відноситься до державної політики і має на меті підвищити прозорість та ефективність державного управління, щоб зрештою «віддати уряд у руки громадян» на основі принципів Web 2.0 [33, с. 273].

Загалом, хоча на сьогоднішній день Україна перебуває трохи вище за середину списку країн у рейтингу ООН. The United Nations надання громадянам державних послуг, завдання переходу на електронне управління усвідомлено та вирішується [71]. Це саме по собі стало одним із нечисленних, але переконливих свідчень того, що в Україні є розуміння імперативу українського державного будівництва, пов'язаного з великими труднощами, але й водночас відкриває великі перспективи.

В Україні відбувається перехід до інформаційного суспільства, інформаційні технології проникають у всі сфери життя. У державному управлінні все частіше використовуються онлайн-наради вищого державного керівництва із представниками центральних та місцевих державних органів, ЗМІ, інститутів громадянського суспільства. Громадяни мають можливість віртуального спілкування через офіційні інтернет-портали, створені практично у всіх органах державного управління [62, с. 113].

Разом з тим, можна констатувати, що формування системи електронного управління знаходиться в Україні у своїй початковій стадії.

Відчувається нагальна потреба інформаційного забезпечення розвитку територій та регіональної державної політики. Усвідомлено та декларовано необхідність розробки моделі інформаційної системи, що об'єднує національні центри та відповідні структури та служби на місцях та забезпечує їх необхідною для управління інформацією. Загострилася проблема уніфікації та інформаційних відносин, вироблення інформаційної стратегії загалом [62, с. 113].

Основним драйвером формування національної цифрової платформи в Україні є фактично Міністерство цифрової трансформації України. До переліку цілей цього міністерства, які планується досягти до 2024 року, входять:

- 100% публічних послуг доступні громадянам та бізнесу онлайн;
- 95% транспортної інфраструктури, населених пунктів та їх соціальні об'єкти мають доступ до високошвидкісного Інтернету;
- 6 млн. українців залучено до програми розвитку цифрових навичок;
- 10% - частка ІТ у ВВП країни.

Відповідно до цих стратегічних цілей триває реалізація проекту «Цифрова держава», який здійснюється під брендом «Дія» і включає 5 блоків:

- портал (онлайн-сервіс) державних послуг;
- мобільний додаток (з електронними документами та даними про людину з реєстрів);
- освіта (портал із онлайн-курсами);
- бізнес (портал допомоги);
- центри надання адміністративних послуг [56, с. 31].

Вже зараз мобільний додаток «Дія» дозволяє пред'являти документи, що засвідчують особу (наприклад, права водія) в електронному вигляді.

У плані роботи Міністерства цифрової трансформації України на 2020 рік передбачалась ціла низка заходів прямо та опосередковано, пов'язаних з розвитком цифрових платформ: п.5 «Розвиток єдиного веб-порталу електронних послуг «Дія»; п.6 «Розвиток єдиного електронного кабінету»; п.7 «Введення надання пріоритетних публічних послуг в електронній формі через портал»; п.8 «Введення надання електронних послуг через смартфон (мобільний додаток «Дія»); п.16 «Розробка інструментів стимулювання розвитку широкосмугового доступу до Інтернету»; п.17 «Підключення об'єктів соціальної інфраструктури до широкосмугового доступу до Інтернету»; п.19 «Впровадження MVP2 національної платформи цифрової грамотності»; п.86 «Введення онлайн-платформи з е-курсом для школярів,

кабінетом вчителя, завданнями, тестами, пірінговим оцінюванням та інструментами комунікацій»; (9) п. 98 «Створення та запуск онлайн-платформи з консалтинг-зоною для малого та середнього бізнесу» [56, с. 31].

Під патронатом Міністерства охорони здоров'я реалізується проект цифрової трансформації системи охорони здоров'я України. Основою трансформації є електронна система охорони здоров'я (eHealth), яка забезпечує обмін медичною інформацією та реалізацію медичних гарантій населенню. Це ще одна цифрова платформа, яка торкається майже кожного мешканця України [56, с. 31].

Також функціонує система державних закупівель Прозорро, через яку щороку здійснюються сотні тисяч закупівель на сотні мільярдів гривень із бюджетів різних рівнів.

Одночасно виникають громадські ініціативи щодо агрегації всіх сервісів електронного управління в Україні. Наприклад, портал EGOV є агрегатором всеукраїнських та регіональних електронних сервісів на основі відкритих даних. Він об'єднує 150 сервісів у 19 категоріях [51, с. 31].

Таким чином, мають місце і державна та громадські ініціативи щодо агрегування державних та регіональних сервісів, створення спільної цифрової платформи. При цьому формування базових умов для побудови національної цифрової платформи виноситься за обрій 2024 року, і на даний момент кінцевої мети у вигляді створення та розгортання національної цифрової платформи немає.

Тому доцільно розглянути можливість форсувати роботу щодо створення як умов для впровадження національної цифрової платформи в Україні, так і розробку самої національної цифрової платформи в більш наближеній перспективі.

У цьому напрямі необхідно як розширення цифрової грамотності (передусім старших вікових груп), а передусім забезпечення фізичного доступу до майбутньої національної цифрової платформи. Також вже зараз можна розпочинати системну роботу щодо формування єдиних реєстрів

фізичних та юридичних осіб, а також державних послуг. Перспективним у цьому контексті є забезпечення кожного громадянина та організації не лише особистим кабінетом, а й присвоєння унікальної поштової адреси. Для фізичних осіб унікальна поштова адреса може ґрунтуватися на базі серії та номера паспорта («серія\_номер\_паспорта»@XXX.ua) або ідентифікаційного (податкового) номера («ІПН»@XXX.ua). Для юридичних осіб на основі коду ЄДРПОУ (ЄДРПОУ@XXX.ua). Це дозволить мінімізувати витрати на транзакції, наприклад у процесі судочинства [56, с. 31].

У будь-якому випадку опис дизайну національної цифрової платформи та технічного завдання для її побудови це питання, яке необхідно включати до порядку денного обговорення не лише на рівні експертної та наукової спільноти, а й органів державної влади вже у найближчій перспективі.

### **1.3 Підходи до впровадження електронного врядування**

Сучасний світ змінюється під впливом нових технологічних трендів, пов'язаних з інформатизацією та мережизацією, що здійснюються у форматі цифровізації соціально-економічних процесів, що призводить до формування нової моделі інформаційної економіки та інформаційного суспільства. Вивчення феномена цифровізації, у зв'язку з цим, набуло великої популярності у сучасних умовах. У цьому цифровізація зачіпає як підприємницький сектор економіки та життєдіяльність домогосподарств, але й активно проникає у процеси громадського управління [62, с. 77].

Уряди багатьох країн та регіонів сьогодні перебувають на шляху цифрової трансформації, здійснення якої стає важливим напрямом розвитку громадського управління у всьому світі.

Актуальні ці проблеми і в Україні, де, за оцінками експертів, головними проблемами цифровізації є дефіцит кваліфікованих кадрів, помилки у визначенні попиту на електронні сервіси та активізація кібершахрайства, яке є

серйозною загрозою для сталого та ефективного розвитку «електронного уряду» [62, с. 77].

Цифрова трансформація процесів публічного управління потенційно може призвести до скорочення чисельності чиновників, підвищення ефективності адміністрування (за рахунок підвищення об'єктивності прийнятих рішень та усунення можливості технічних помилок при прийнятті типових рішень), зростання якості та доступності державних та муніципальних послуг за мережу переведення їх у цифровий формат, а також підвищення рівня безпеки їхнього одержання. У цьому потрібно більш детальне вивчення методів цифровізації процесів громадського управління та перспектив їх розвитку.

Оцінка рівня цифровізації в державному управлінні та окремих його аспектів є предметом широкого кола зарубіжних та українських досліджень, при цьому однією з центральних тем досліджень є питання цифрової нерівності, які розглядаються як з точки зору відмінностей у доступності технологій, так і з позиції відмінностей у наявності можливостей отримання послуг у цифровому вигляді та його затребуваності громадянами [62, с. 113].

Серед досліджень чинників цифровізації державних послуг можна назвати дві основні групи.

Перша група робіт спрямовано виявлення та оцінку ключових детермінант затребуваності електронних державних послуг серед громадян.

Ці дослідження спираються на теорію дифузії інновацій, модель прийняття технологій (Technology Acceptance Model) та розроблену на її основі Єдина теорія прийняття та використання технологій (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology – UTAUT) [86, р. 427] та показують вплив на затребуваність цифрових державних послуг соціально-демографічних факторів, сприйняття громадянами простоти використання та корисності технологій, довіри державі, довіри технологіям та сприйняття ризиків, пов'язаних з їх використанням [72, р. 129]. Емпіричні дослідження факторів розвитку цифрової взаємодії, проведені в окремих країнах, показують

значущість обліку таких факторів як рівень урбанізації та зайнятості та рівень розвитку ІТ-навичок серед населення. Нещодавнє дослідження затребуваності цифрових державних послуг в Україні підтвердило, що на цей показник впливають як соціально-демографічні чинники (рівень освіти та доходів населення), так і рівень цифровізації державного управління у регіонах [64, с. 291]. Іншими словами, за недостатньої пропозиції цифрових послуг логічно, що й попит на них буде обмеженим.

Друга група робіт спрямована на оцінку факторів, що впливають на «пропозицію» цифрових державних послуг та рівень розвитку електронного уряду. Ранні дослідження пов'язували міждержавні відмінності в рівні розвитку електронного уряду, рівнем урбанізації та освіти, а також результативністю державного управління та економічними факторами [68, р. 637]. Інші роботи наголошують на значущості політичного лідерства та регуляторних умов для розвитку електронних послуг [79, р. 177].

При цьому, незважаючи на визнану кореляцію показників результативності державного управління та рівня розвитку електронного уряду, напрям цього взаємозв'язку чітко не визначено. Експертні оцінки факторів, що впливають на цифровізацію державного управління в українських регіонах, серед найбільш значущих вказують рівень розвитку телекомунікаційної інфраструктури, якість законодавства та наявність необхідних навичок для впровадження цифрових технологій [59, с. 291].

Міжнародні дослідження зрілості цифровізації державного управління як важливий компонент оцінки розглядають стан розвитку та використання інформаційних систем, що використовуються державними органами для здійснення своїх функцій. Так, в останній доповіді Світового банку індекс зрілості державних технологій (GMTI) враховується рівень розвитку ключових державних систем (хмарних технологій, єдиної інфраструктури цифрового уряду, інтероперабельності державних інформаційних систем, їх використання для реалізації основних функцій у сфері фінансового

управління, адміністрування доходів, закупівель, управління кадрами тощо) [70, р. 31]. Зазначені фактори є значущими і в українському контексті.

Показники, котрі мають вплив на рівень та еволюцію цифровізації державних послуг в Україні і які використовуються для оцінки різних факторів є широкими(табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Показники, використані для оцінки різних факторів, що  
впливають на рівень та еволюцію цифровізації державних послуг в  
Україні [62]**

| Економічні фактори                                                                                                                                                                                                                            | Соціальні фактори                                                                                                                                                                                                                                                       | Технологічні фактори                                                                                  | Управлінські фактори                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- ВВП на душу населення за паритетом купівельної спроможності;</li> <li>- індекс Джіні;</li> <li>- частка населення, що має доходи нижче за міжнародну рису бідності в 1,9 дол. США на день</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- охоплення населення професійною освітою;</li> <li>- частка населення віком від 15 до 64 років;</li> <li>- рівень безробіття;</li> <li>- рівень урбанізації населення;</li> <li>- індекс розвитку людського капіталу</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- індекс розвитку телекомунікаційної інфраструктури</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень довіри уряду;</li> <li>- індекс результативності державного управління;</li> <li>- індекс контролю корупції</li> </ul> |

В останні роки, як у діловій практиці, так і в нормативно-правових актах, набув широкого поширення термін «електронний уряд» [31, с. 117]. Це поняття має різноманітні трактування і передбачає створення системи надання державних послуг громадянам та організаціям (у тому числі бізнесу) з використанням інформаційно-комунікаційних технологій віддалено, при цьому особиста безпосередня взаємодія «віч-на-віч» між представником державного органу та заявником зведена до мінімуму або зовсім відсутня.

Особливо важливою можливістю дистанційної взаємодії виявилася під час пандемії COVID-19 [68, с. 81].

Слід наголосити, що електронний уряд не є доповненням або аналогом традиційного уряду і в жодному разі не замінює його, він передбачає лише активне використання нової форми взаємодії заявників та представників держави з використанням інформаційних та комунікаційних технологій, що дозволяють підвищити ефективність надання державних послуг. Так, на думку фахівців Світового банку, для отримання гарантованої віддачі від цифрової трансформації необхідні інвестиції в якість традиційного державного управління [67, с. 81].

Створення, функціонування та розвитку електронного уряду побудовано активному використанні сучасних цифрових технологій. Цифровізація державного управління покликана знизити адміністративні бар'єри і зробити взаємодію громадян та бізнесу з державними органами більш простою, швидкою, комфортною і прозорою, максимально усунути вплив суб'єктивних факторів, зокрема, пов'язаних з передумовами виникнення корупції, які неминуче виявляються в будь-яких ділових міжособистісних відносинах. «Одна з цілей цифрової трансформації державного управління – зробити взаємодію між громадянами та органами влади практично непомітною, безшовною. Створити екосистему, в якій громадянин автоматично – у проактивному режимі – будуть отримувати необхідні послуги» [31, с. 117].

Пандемія COVID-19, що розгорнулася з 2020 р., підштовхнула державу до прискореної цифрової трансформації, зробивши її одним із національних пріоритетів України. Таким чином, пандемія, за всього її негативного впливу на суспільство та економіку, у сфері цифровізації державного управління відіграла певну позитивну роль, виступивши як фактор специфічного стрес-тестування, який український електронний уряд успішно витримав. Була швидко розроблена та втілена у життя програма для освіти, швидше пройшли тестування і усунули недоліки також програми захисту здоров'я.

Ключовим елементом української цифрової інфраструктури електронного уряду є портал Дія, навантаження на який у період пандемії суттєво зросло, оскільки до традиційного трафіку додалися запити, пов'язані з вакцинацією громадян [21, с. 117].

Пандемія та військова агресія РФ підтвердила високу важливість цифровізації процесів державного управління, тому очікується, що протягом найближчих років його цифрова трансформація буде у фокусі уваги як дослідників, так і урядових інстанцій. Цифровізація державного управління має ґрунтуватися на ряді принципів та дій, спрямованих на максимальне підвищення ефективності як для досягнення конкретних короткострокових цілей, так і в реалізації проектів розвитку. Ці принципи можуть формуватись на основі рекомендацій ООН, яке «виділяє наступні принципи функціонування інституту електронного урядування» (рис. 1.1) [20, с. 119].



Рис. 1.1 Принципи електронного урядування [20, с. 119]

Цифрова трансформація - один із нових пріоритетів розвитку державного управління. Вона має бути спрямована на розробку наскрізних ініціатив для всієї країни, що дозволить гнучко розгортати ефективні, безпечні

та прості у використанні цифрові державні послуги, забезпечувати доступ до електронних сервісів у реальному часі, ув'язати в єдину систему розрізнені дані, що перебувають у віданні різних національних та регіональних послуг органів держави.

Незважаючи на те, що в основі сучасних цифрових технологій лежить горизонтальна мережева взаємодія цифровизація державного управління, на нашу думку, повинна здійснюватися з використанням ієрархічного принципу [28, с. 267]. Ключову роль, центральне місце в українському електронному уряді відіграє портал Дія, який у багатьох випадках стає просто незамінним для громадян.

За останні роки Україна показала значні успіхи у розвитку електронного урядування. За даними ООН з 2020 до 2022 року Україна вийшла на високий рівень EGDI (рис.1.2).

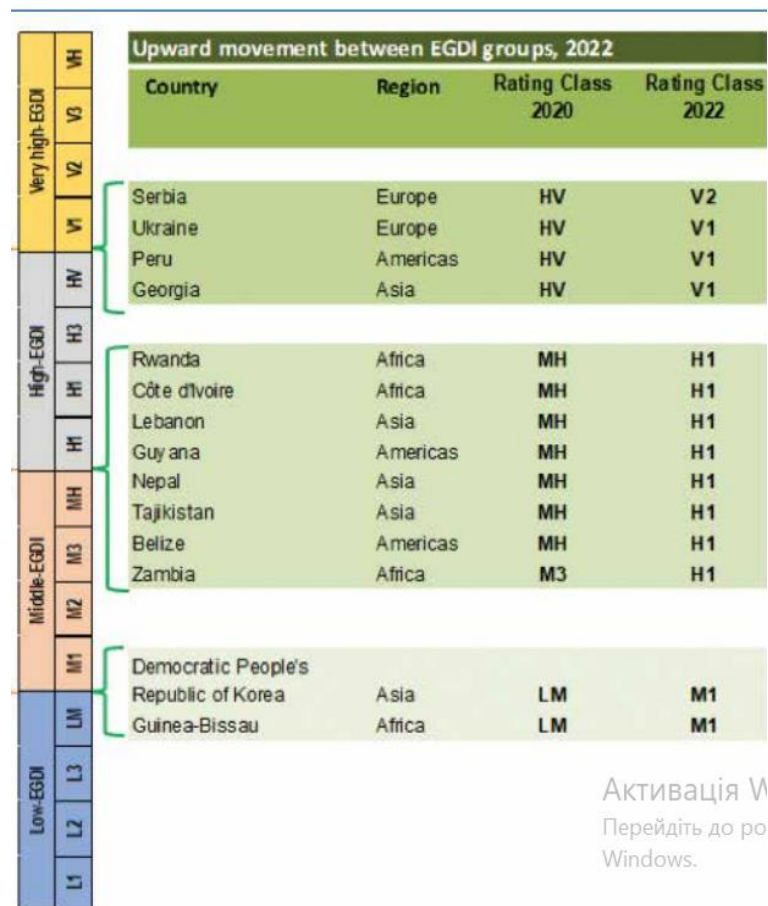


Рис. 1.2 Динаміка розвитку України за індексом EGDI [71]

За оцінками міжнародних організацій, в Україні є серйозні успіхи щодо розвитку системи електронного уряду. У рейтингу країн-лідерів з розвитку цифрових послуг Україна посідає 46 місце серед 193 держав світу [65]. Ці данні засновані на розробленому в ООН індексі розвитку електронного уряду EGDI. «Він засновується на трьох субіндексах: OSI (Online Service Index) – онлайн-сервісів, розраховується Департаментом з економічних і соціальних питань ООН (UNDESA); TII (Telecommunication Infrastructure Index) – телекомунікаційної інфраструктури, розраховується Міжнародним союзом електрозв'язку ITU; та HCI (Human Capital Index) – людського капіталу, розраховується ЮНЕСКО спільно з Програма розвитку ООН» [23, с. 75].

Але як впливає з наведених даних, Україна поки що не входить до світових цифрових лідерів, але прагне цього. Створення ефективних цифрових стратегій у державному управлінні не лише актуальне для впорядкування процесів державного управління, забезпечення ефективності взаємодії державних органів, громадян та бізнесу, а й стає частиною міждержавної конкуренції: темпи та глибина цифрової трансформації дедалі більше визначають конкурентоспроможність країн на світових ринках, зокрема цей фактор істотно впливає на формування національного інвестиційного клімату [23, с. 75].

Важливо відмітити, що фахівці ООН зазначають, що в Україні в умовах військової агресії РФ комунікаційні мережі мають вирішальне значення для оперативного планування, управління ресурсами, доступу до інформації та контакту з громадянами, які все ще можуть бути в небезпеці [71]. Однак після кризових ситуацій громади часто залишаються без підключення до Інтернету або не мають такого підключення, що може суттєво вплинути на швидкість та ефективність виявлення тих, хто найбільше потребує допомоги, і швидкої розробки плану реагування. Відновлення підключення до мережі дає змогу урядовим установам і групам допомоги швидко збирати й аналізувати дані, щоб інформувати про те, як найкраще розгортати, направляти та розподіляти ресурси – їжу, воду та житло – найбільш ефективно, безпечно та справедливо

серед людей, які їх потребують [71]. Технології хмарних обчислень і малих супутників на низькій навіколоземній орбіті (LEO), що забезпечують доступ до Інтернету, допомагають українському уряду відновити та забезпечити безперервність надання послуг громадянам і основних державних функцій після катастрофи.

Невдовзі після того, як росія розпочала військовий наступ в Україні, український уряд успішно продовжив надання державних послуг, оперативно вдавшись до розміщення своєї цифрової інфраструктури в загальнодоступній хмарі, де вона розміщена в центрах обробки даних по всій Європі. Їхньою метою було уникнути випадкового чи навмисного знищення та доступу іноземної держави [71]. Використовуючи надійні комп'ютери та пристрої зберігання даних, урядові установи почали процес завантаження даних у хмару – даних, які раніше зберігалися на серверах, фізично розташованих в країні. Зазвичай для передачі великих робочих навантажень потрібні місяці, але з цими пристроями, без потреби в Інтернеті, передачі відбувалися за кілька днів.

Трансформаційна логіка вимагає переосмислити виконання органами влади своїх функцій, надання державних послуг, здійснення контрольно-наглядової діяльності та ін. цифровою трансформацією процесів державного управління (рис. 1.3) [42, с. 59].



Рис. 1.3 Етапи цифровізації процесів [42, с. 59]

Багато неурядових установ, таких як університети, банки, телевізійні компанії, критична інфраструктура, також звернулися до постачальників хмарних послуг, щоб «перенести» свої дані в хмару як засіб забезпечення безперервності бізнесу та обслуговування [71].

Хмарні обчислення також використовуються, щоб допомогти українцям від сприяння дистанційному навчанню студентів до моніторингу якості повітря, зокрема рівня радіації, навколо атомних електростанцій поблизу зон конфлікту в Україні. Передові хмарні технології використовуються, щоб допомогти багатьма способами [65].

## **Висновки до розділу 1**

Розвиток концепції електронної держави у сучасних умовах реалізується у вигляді цифровізації процесів управління. Ця діяльність має бути спрямована на досягнення низки цілей: надати громадянам та співробітникам у сфері надання державних послуг доступ до високоякісної інформації та послуг у будь-якому місці, у будь-який час та з будь-якого устрою; забезпечити захист персональних даних, щоб громадяни, у міру того, як уряд пристосовується до нового цифрового світу, були впевнені в доступності даних та їх захищеності; стимулювати інновації державними програмами у цифровізації державного управління.

Надання державних послуг у цифрову епоху, як і раніше, повинен в першу чергу бути орієнтований на потреби громадян та бізнесу. У міру того, як процедури державного управління переводитимуться в «цифрове поле», вони стають не лише зручнішими, а й безпечнішими. Це вимагає проведення подальших досліджень та прикладних розробок у галузі цифровізації процесів державного управління.

## **РОЗДІЛ 2**

### **АНАЛІЗ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВІДКРИТОСТІ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ, ЯК ПРИНЦИПУ ДІЯЛЬНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ**

#### **2.1 Загальна характеристика Запорізької обласної державної адміністрації**

Запорізька обласна державна адміністрація є місцевим органом виконавчої влади і входить до системи органів виконавчої влади.

Запорізька державна адміністрація підкоряється Кабінету міністрів України. До її структури входять такі підрозділи:

- апарат ОДА;
- департамент економічного розвитку і торгівлі;
- департамент агропромислового розвитку;
- департамент житлово-комунального господарства та будівництва;
- департамент захисту довкілля;
- департамент з питань цивільного захисту населення;
- департамент освіти і науки;
- департамент культури та інформаційної політики;
- департамент охорони здоров'я;
- департамент соціального захисту населення;
- департамент фінансів;
- державний архів області;
- управління внутрішньої політики;
- управління зовнішніх зносин та ЗЕД;
- управління капітального будівництва;
- управління містобудування та архітектури облдержадміністрації;
- управління молоді, фізичної культури та спорту;

- управління стратегічних галузей виробництва;
- управління транспорту та зв'язку;
- служба у справах дітей;
- відділ внутрішнього аудиту;
- відділ туризму та курортів;
- запорізький регіональний центр підвищення кваліфікації [46].

Нормативно правова база:

- постанова Кабінету Міністрів України від 11.12.99 № 2263 “Про затвердження Типового регламенту місцевої державної адміністрації” із змінами і доповненнями, внесеними постановою Кабінету Міністрів України від 13 березня 2002 року N 335;
- розпорядження голови облдержадміністрації від 24.01.2000 № 23 “Про затвердження Положення про апарат Запорізької обласної державної адміністрації”;

Відповідно до вищезазначених нормативних актів правове, інформаційно-аналітичне, методичне, кадрове, матеріально-технічне та інше організаційне забезпечення діяльності обласної державної адміністрації, систематичну перевірку виконання актів законодавства та розпоряджень голови державної адміністрації здійснює її апарат [47].

На сайті Запорізької обласної державної адміністрації можна знайти “Доступ до публічної інформації” <https://www.zoda.gov.ua/>

Інформація про механізми та процедури, за допомогою яких громадськість може представляти свої інтереси або в інший спосіб впливати на реалізацію повноважень

Інформація оприлюднена 12.05.2011 (зберігається у публічному доступі постійно)

Відповідно до повноважень і функцій, визначених статтею 119 Конституції України, статтею 2 Закону України “Про місцеві державні адміністрації” (далі – Закон) до основних завдань місцевих державних

адміністрацій входить, зокрема, законність і правопорядок, додержання прав і свобод громадян.

Відносини місцевих державних адміністрацій з об'єднаннями громадян регулюються статтею 37 Закону, а саме, місцеві державні адміністрації взаємодіють з політичними партіями, громадськими, релігійними організаціями, професійними спілками та їх об'єднаннями, організаціями роботодавців та їх об'єднаннями для забезпечення прав і свобод громадян, задоволення їх політичних, екологічних, соціальних, економічних, культурних та інших інтересів з урахуванням загальнодержавних і місцевих інтересів, сприяють виконанню статутних завдань та забезпечують дотримання законних прав таких об'єднань громадян.

Питання взаємодії органів місцевого самоврядування та органів державної влади актуальне практично на кожному етапі розвитку в Україні та інших країнах.

Державна влада - частина державного апарату, наділена державною владою та здійснювана у межах державної влади у порядку, встановленому державою. Кожна держава формує власну систему державного управління, в тому числі і Україна (рис. 2.1).

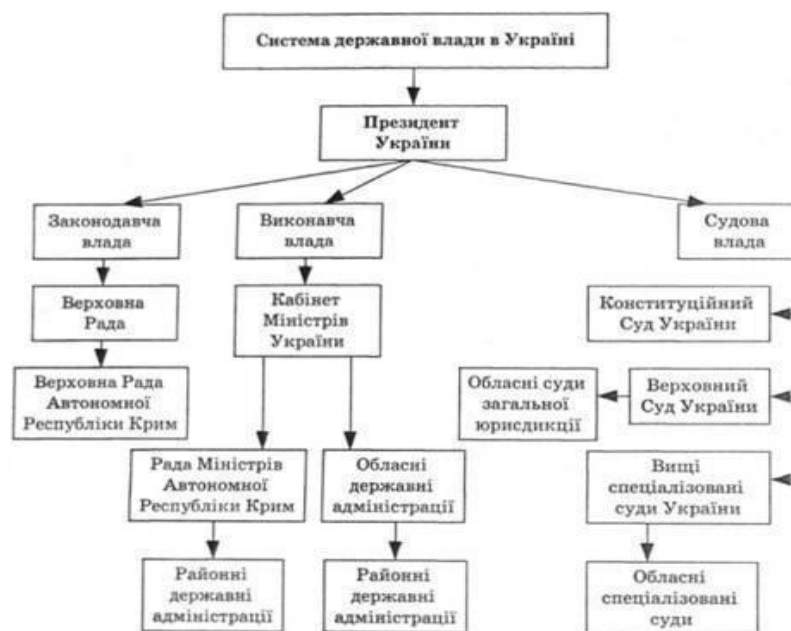


Рис. 2.1 Система державної влади України [19, с. 117]

Місцеве самоврядування – це орган, який здійснює нагляд за організацією громадської діяльності та вирішує питання, важливі для місцевого населення. В Україні також сформована власна система місцевої влади (рис. 2.2).



Рис. 2.2 Структура місцевого самоврядування України [65, с. 157]

Місцеве самоврядування сприймається як багатогранне, і багатостороннє соціальне явище. Нині місцеве самоврядування слід як механізм взаємодії органів місцевого самоврядування та держави, та її основне завдання полягає у узгодженні суміжних інтересів.

Формування місцевого самоврядування - це не тільки проблема самого місцевого самоврядування, а й проблема державної влади всіх рівнів [60, с. 157].

Управління державою здійснюється шляхом об'єднання всіх громадян, та її метою є забезпечення цілісності, суверенітету, безпеки, порядку та розвитку всього суспільства, в якому гарантуються права та свободи кожного громадянина.

Державні органи та органи місцевого самоврядування у процесі здійснення своїх функцій та повноважень неминуче взаємодіють. Прийнято визначати взаємодію органів державної влади та місцевого самоврядування як сукупність організаційно-правових форм та методів, спрямованих на спільне вирішення загальнодержавних та місцевих проблем [19, с. 117].

Основним інструментом взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування є закон, який має передбачати відповідні механізми здійснення цієї взаємодії. Держава має забезпечити, щоб місцеве самоврядування діяло в межах інституцій, встановлених законами, ухваленими цим урядом. Для місцевого самоврядування закон, своєю чергою, є гарантією від навмисного втручання посадових осіб у діяльність їх органів. Закон повинен забезпечити, щоб відносини між органами державної влади та органами місцевого самоврядування були досить стійкими [19, с. 117].

Конституція України гарантує, що місцеве самоврядування організаційно відокремлено від державних інститутів, але на практиці ефективне управління усіма сферами життя суспільства неможливе без дієвих механізмів взаємодії.

Як показала практика демократій, влада на місцевому рівні — найкоротший і прямий шлях до вирішення нагальних проблем, що терзають сучасну людину.

На даний момент Запорізька ОДА проводить зустрічі з містянами для вирішення тих самих нагальних проблем. Це допомагає швидко і широко розкривати зміст ситуацій і надавати вчасну допомогу. Керівництво ОДА проводить зустрічі і отримує листи від громадян, для опрацювання і надання інформації містянам.

Люди оцінюють ефективність громадського управління за основними та зрозумілими критеріями: тепло в будинках, вуличне освітлення, якість доріг, транспорт тощо. Ці питання зручніше вирішувати з урахуванням думки населення там, де воно проживає безпосередньо: у містах, селищах, громадах тощо. Тому одним із пріоритетів державної політики України є розвиток місцевого самоврядування, налагодження постійної та адекватної взаємодії міської влади та населення [5, с. 161].

Взаємодія державної влади та місцевого самоврядування як соціальних структур ґрунтується на таких засадах, як принцип легітимності; принцип можливості; принцип самостійності державних органів та органів місцевого самоврядування в межах їхньої компетенції (правова, організаційна та фінансова самостійність); принцип узгодження інтересів; принцип рівності сторін; принцип розподілу ресурсів та ін.

Усі ці принципи широко використовуються в Запорізькій ОДА, що підвищує ефективність її роботи.

На сьогоднішній день взаємодія між органами державної влади, місцевими суб'єктами та муніципальними утвореннями набула таких форм:

- з ініціативи державних органів суб'єктів України;
- з власної ініціативи органу місцевого самоврядування;
- за спільною ініціативою органів державної влади та місцевого співтовариства
- у разі підписання угоди створюється консультативний чи координуючий орган [5, с. 161].

Як показує досвід зарубіжних країн, у відносинах між органами державної влади місцевим самоврядуванням існують три основні моделі взаємин:

- модель відносної автономії, яка надає незалежність органам місцевого самоврядування, не знижуючи водночас ролі загальнонаціональної держави та регіональної влади;

- модель агентств, у межах якої органи місцевого самоврядування розглядаються головним чином структур, які проводять політику центру;
- модель взаємодій, в основі якої лежить ідея взаємозалежності та співпраці [83, р. 435].

Політичні партії, громадські, релігійні організації, професійні спілки та їх об'єднання, організації роботодавців та їх об'єднання можуть вносити пропозиції з питань їх діяльності на розгляд місцевих державних адміністрацій, мають право брати участь у розгляді внесених ними пропозицій шляхом надання необхідних пояснень та обґрунтувань.

Місцеві державні адміністрації є стороною соціального діалогу на територіальному рівні, сприяють розвитку соціального діалогу, відповідно до закону проводять консультації з іншими сторонами соціального діалогу[48].

Моделі взаємодії між органами державної влади та місцевого самоврядування також можна розглядати з погляду різниці країн. Так, у науковій літературі з місцевого самоврядування виділяються три основні моделі взаємодії: англосаксонська, континентальна та змішана [85, р. 31].

Англосаксонська модель характеризується відсутністю прямого підпорядкування органів місцевого самоврядування органам державної влади, високим ступенем децентралізації управління, відсутністю на місцях представників центральної влади. Вона характерна для таких країн, як Великобританія, США, Австралія і може бути співвіднесена із зазначеною моделлю відносної автономії.

Континентальна модель прямо протилежна англосаксонській та притаманна таким країнам та регіонам, як Франція, Латинська Америка, Африка. Її основні характеристики: високий рівень централізації, наявність прямого контролю над органами місцевого самоврядування, поєднання державного управління місцевого самоврядування в межах одних адміністративно-територіальних одиниць [85, р. 31]. Вона може бути співвіднесена з моделлю агенцій.

І нарешті, змішана модель взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування поєднує у собі риси як англосаксонської моделі, так і континентальної.

У сучасному світі важко спостерігати описані моделі у чистому вигляді. Як правило, навіть в одній країні в різних ситуаціях можуть використовуватися різні моделі [85, р. 31].

Цікавими є системи взаємодії між органами державної влади та місцевого самоврядування, що діють у конкретних країнах: Сполучених Штатах Америки, Франції та Німеччини. Вибір саме цих держав був обумовлений, по-перше, тим, що вони є класичними прикладами англосаксонської, континентальної та змішаної моделей відповідно, і, по-друге, тим, що всі інші країни тією чи іншою мірою використовують ці моделі у своїх практиках взаємодії державної влади та місцевого самоврядування.

У Сполучених Штатах Америки органи місцевого самоврядування – це утворення штатів; їх статус, правничий та привілеї залежить від конституцій і законів, які діють у цих штатах. У зв'язку з цим у США існує п'ятдесят різних систем взаємодії органів управління штатів та органів місцевого самоврядування, кожна з яких не схожа на решту сорок дев'ять [89, р. 313]. Однак все це різноманіття систем можна згрупувати в три основні моделі:

модель координуючої влади (Coordinate-authority model);

модель містить влади (Inclusive-authority model);

модель влади (Overlapping-authority model).

У межах моделі координуючої влади федеральні органи відокремлені від державних органів штатів «різким та чітким кордоном» [89, р. 313]. Органи місцевого самоврядування входять до структури органів влади штатів та залежать від них. Муніципалітети можуть виконувати лише ті повноваження, які наказані ним законом (що характерно для англосаксонської моделі загалом). Більше того, в межах цієї моделі діє так зване «правило Діллона», згідно з яким будь-яке справедливий, розумний, суттєвий сумнів у наявності того чи іншого повноваження трактується судами проти органів місцевого

самоврядування [89, р. 313]. Теоретично штати, які використовують цю модель, можуть навіть розпускати органи місцевого самоврядування, проте на практиці цього не відбувається.

Модель містить влади можна як трьох концентричних кіл, найбільший – федеральні органи влади, середнє – органи влади штатів, а мале коло – місцеве самоврядування. Федеральна влада хіба що «містить» у собі регіональні органи, а ті, своєю чергою – органи місцевого самоврядування [81, р. 117].

Модель пересічної влади є найбільш демократичною і децентралізованою із використовуваних нині США. Тут федеральні органи державної влади, органи влади штатів та органи місцевого самоврядування практично незалежні один від одного, вони виступають як партнери у своїх взаєминах. Там, де їхні інтереси перетинаються, діють спільно; там же, де такого перетину немає, вони вільні від впливу один одного та діють незалежно [81, р. 117].

Отже, характер взаємовідносин органів державної влади органів місцевого самоврядування США залежить від використовуваної у тому чи іншому штаті моделі. Систему місцевого самоврядування можна назвати децентралізованою лише у разі застосування моделі влади, що перетинається. У разі моделі координуючої влади, де правову і організаційну структуру органів місцевого самоврядування визначають штати, або моделі, що містить влади, де і муніципальні, і регіональні органи підпорядковані федеральним владі, систему місцевого самоврядування важко назвати децентралізованою.

У французькій системі принцип вільного самоврядування заснований на передачі місцевим адміністративно-територіальним утворенням певних повноважень, що не передбачає апріорі інституційного співробітництва між державою та різними рівнями місцевого самоврядування [75, р. 569]. Проте чим більше повноважень у органів місцевого самоврядування, тим більша їхня політична та економічна вага.

На початок реформи місцевого самоврядування 1982-1983 рр. державні органи мови у Франції робили спроби скоротити кількість повноважень,

реалізованих місцевою владою, шляхом скорочення субсидій, інвестицій, запровадження різних технічних обмежень та ін. Співробітництво між цими двома рівнями влади будувалося на зовсім нерівноправній основі: державна влада могла здійснювати контроль за муніципалітетами практично у будь-якій сфері діяльності; представники держави на місцях мали право втручатися у діяльність органів муніципального управління, могли скасовувати рішення місцевої влади не тільки через незаконність, але навіть через недоцільність [75, р. 569].

Головне завдання реформи 1982-1983 рр. став чіткий розподіл повноважень, а також встановлення партнерських відносин між органами державної влади та місцевими адміністративно-територіальними утвореннями. У ході реформи це завдання було виконано, і сучасна система взаємодії державної та муніципальної влади у Франції має децентралізований та демократичний характер. На місцях, як і раніше, присутні представники державної влади, але їхні функції тепер зводяться лише до інформування центрального уряду про те, що відбувається в регіонах, і до перевірки рішень органів місцевого самоврядування щодо законності. У комунах взагалі немає державних посадових осіб. Їхні функції виконує глава виконавчої влади комуни – мер [78, р. 13].

Таким чином, нинішня французька модель – це симбіоз централізації та децентралізації, державного контролю та вільного самоврядування. Держава тут все частіше виступає як партнер, який співпрацює з муніципалітетами на засадах законності та обмеженого контролю.

Основна подібність німецької та французької моделей полягає у наявності проміжного рівня влади між органами влади республіки (федеральної землі) і місцевим самоврядуванням. Його головне завдання – забезпечення контролю над дотриманням законодавства муніципалітетами. Але якщо у Франції цю функцію виконують представники державної влади на місцях - префекти, то в Німеччині створюються спеціальні територіальні

підрозділи органів влади федеральних земель. Такий рівень влади у Німеччині називається середнім рівнем.

Суворо уніфікованого порядку в організації взаємодії між державною владою та місцевим самоврядуванням у Німеччині не існує. На різних землях цей порядок може значно відрізнятися. Це ріднить Німеччину із Сполученими Штатами Америки.

Характерною рисою німецької моделі і те, що федеральні органи влади мало беруть участі у взаємодії з органами місцевого самоврядування. Відносини між державою та муніципалітетами розгортаються майже виключно у сфері відносин між федеральною землею та місцевою владою [88, р. 431].

Система взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування у Німеччині спирається на принцип контролю та нагляду з боку держави. При цьому цей нагляд не обмежує місцеве самоврядування. Саме існування контролюючих органів змушує муніципалітети діяти в межах закону та робити менше помилок. Пряме втручання держави у справи муніципалітетів відбувається вкрай рідко, звичайно ж, якщо це не стосується виконання окремих державних повноважень. Муніципалітети у Німеччині мають право навіть виступати проти державних актів нагляду та звертатися до суду [83, р. 431].

Таким чином, незважаючи на наявність загальних принципів взаємодії органів державної влади місцевого самоврядування, у різних країнах ця взаємодія відбувається по-різному. Іноді навіть у межах однієї країни використовуються різні моделі.

Порівняльний аналіз показує, що розглянуті моделі мають як певні подібності, і відмінності. Наприклад, головною подібністю американської та німецької моделей взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування є наявність різних систем взаємодії, що використовуються в рамках однієї моделі. Організація процесу взаємодії державної та муніципальної влади в Німеччині та США лягає на плечі федеральних

земель/штатів, і кожен регіон обирає таку систему, яка більше підходить для нього.

Між американською та французькою моделлю взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування більше відмінностей.

Запорізька ОДА у даний час використовує ключові моменти декількох моделей, але усі регіони країни мають приблизно одну систему.

Це, передусім, відмінність форм державного устрою цих країнах. У США з органами місцевого самоврядування здебільшого взаємодіють органи влади штатів. У Франції ж, як в унітарній державі, регіонального рівня управління немає, тому державна влада взаємодіє з муніципалітетами через своїх посередників – префектів. У їх функції виконують різні органи влади штатів. Отже, не можна сказати, що якась із цих систем взаємодії ефективніша та демократичніша за іншу [78, р. 13].

Французька і німецька моделі за своєю суттю відрізняються лише тим, що у Франції існує певний уніфікований порядок взаємодії державної та муніципальної влади, а в Німеччині такого немає, у різних землях можуть використовуватися різні варіації взаємодії. За іншими характеристиками (проміжний рівень влади, контроль та нагляд з боку держави тощо) дані моделі практично ідентичні.

## **2.2 Оцінка головних принципів системи управління державною установою**

Вся діяльність ґрунтується на принципах державного управління, як відправних наукових та правових категорій, що виражають сутність та особливості управлінських процесів у різних сферах життя суспільства, має важливе не тільки теоретичне, а й практичне значення.

Формування та дотримання принципів державного управління є фундаментальною основою правильного функціонування всієї системи державного управління, реформування структури та діяльності державного

апарату, успішного вирішення пріоритетних завдань, що стоять перед органами держави в сучасних умовах соціально-економічних та політичних перетворень в Україні. Також даний підхід являється дуже актуальним для Запорізької обласної державної ради.

Принципи управління, будучи об'єктивною закономірністю, пізнаються людьми і їх діяльністю та втілюються у життя з допомогою організаційних та правових форм [61, с. 57].

Правова реалізація принципів управління необхідна оскільки право закріплює і визначає взаємовідносини органів прокуратури та громадян у сфері управління, право встановлює межі належного, дозволеного поведінки з погляду як загальнодержавних інтересів, і інтегрованих інтересів більшості людей [61, с. 57].

Правове опосередкування принципів управління забезпечує єдність їх розуміння, виключає суб'єктивістське тлумачення та застосування окремих принципів, сприяє організованості у діяльності державного апарату, перешкоджає дублюванню, знеособленню у роботі різних його ланок.

Поняття «принцип» означає першооснову, керівну ідею, основне правило поведінки людей [61, с. 55].

Стосовно державного управління принцип виступає центральним поняттям, оскільки він покладено основою всієї управлінської системи.

В узагальненому вигляді принцип вбирає сутнісні властивості державного управління, з якого він виведений.

Відповідно до цього принцип державного управління є основним, керівним началом, що виражає сутність і внутрішню узгодженість структурних елементів системи державного управління.

Визначальну роль принципів управління можна висловити у таких основних позиціях:

- принципи виступають як офіційні орієнтири для управлінської практики, оскільки вони закріплені в законодавчих актах і спрямовують поведінку учасників управлінських відносин відповідно до керівних ідей

державного будівництва, реформування державного апарату та організації державної служби [51, с. 335];

- принципи є вихідними установками (першоосновами) для правового регулювання управлінських відносин. У цій ролі принципи висловлюють сутність і зміст державного управління у правовій формі, і навіть орієнтують законодавця на розробку та прийняття нових нормативних правових актів з питань вдосконалення державного управління, де передбачається механізм реалізації цих керівних ідей [51, с. 335];

- принципи надають стабільності правовим установкам державного управління. Закріплюючи у законодавстві керівні ідеї у сфері управління суспільними процесами, держава, таким чином, забезпечує створення як фундаментальної правової основи для всього механізму державного управління в цілому, так і управління окремими сферами життя суспільства (галузами економіки, соціальної сфери та адміністративно-політичного будівництва);

- принципи управління надають виховний вплив на державних службовців, інших посадових осіб державного апарату, громадян та колективи підприємств, установ та організацій. В управлінських відносинах сторони слідують розпорядженням правових норм, добровільно підпорядковуються пред'явленим до них правилам поведінки, усвідомлюючи, таким чином, сенс чинного законодавства та засвоюючи закладені в нормативних правових актах принципи державного управління [51, с. 335].

Дані характеристики принципів, отримали розвиток у теорії управління та правозастосування і становлять фундаментальну основу механізму управління.

Принципи державного управління неоднозначні за своїм змістом, сферою дії, цільовою спрямованістю, характером зв'язку та формами прояву в управлінській практиці.

Принципи, що мають основне значення для всього суспільства, набули закріплення в Конституції України. Вони визначають соціально-політичну

сутність державного управління загалом. Запорізька ОДА притримується цієї сутності.

У той же час, є принципи з обмеженою сферою дії і вони характеризують організаційні зв'язки між різними ланками державного управління, які виникають у процесі діяльності управлінських органів [1].

Залежно від цього принципу управління ділиться на конституційні і організаційні.

До конституційних принципів управління відносяться такі:

а) участь політичних партій в управлінні та формуванні органів влади та прийнятті найважливіших практичних рішень, що відповідає принципам сучасної правової держави [1].

б) демократизм управління. Принцип демократизації відтворює народовладдя у державному управлінні. Це – складний і багатогранний принцип, що вимагає, передусім, встановлення глибоких та постійних взаємозалежностей між суспільством і державою, між усіма контактами нашого суспільства та необхідними їм компонентами системи управління [1].

В умовах правової держави в Україні діють різноманітні форми, що дозволяють використовувати знання та досвід громадян в управлінні справами держави:

- вирішення основних питань державного життя шляхом референдуму;
- всенародне обговорення найважливіших законів;
- обрання народом органів державної влади;
- формування через представницькі органи органів управління;
- вплив на державне управління через громадські та самодіяльні організації [1].

в) принцип законності. Законність у державному управлінні означає, передусім, свідоме, творче, точне, однакове виконання законів, здійснення державними органами таких управлінських дій, які б відповідали змісту державної волі, вираженої в законах; прийняття управлінських рішень з

питань, які віднесені законом до компетенції даного органу, в установленому порядку та у певній формі.

Взаємини державних органів з громадянами, комерційними та громадськими організаціями у сфері управління можуть здійснюватися суворо в межах їх повноважень. Жоден державний орган, який здійснює управлінську діяльність, неспроможний сам змінювати, розширювати чи звужувати закріплену за ним компетенцію [7, с. 177].

г) пріоритет прав, свобод та законних інтересів громадян перед інтересами держави – принцип, що виражає переважні положення громадян при реалізації своїх прав, свобод та законних інтересів по відношенню до органів державного управління і їх посадових осіб. З метою захисту своїх прав та законних інтересів інших фізичних та юридичних осіб, суспільства та держави громадяни мають право звертатися до органів державного управління та їх посадових осіб. Останні у межах своєї компетенції зобов'язані розглянути поставлені у зверненні громадян питання, вжити до них необхідних заходів та надати заявникам відповіді у встановлений термін. Це право громадян забезпечується системою юридичних гарантій, включаючи декларація про судовий захист від неправомірних дій посадових осіб [7, с. 177].

д) рівноправність громадян на участь у державному управлінні. Громадяни мають право брати участь в управлінні справами держави як безпосередньо, так і через своїх представників, звертатися особисто, а також спрямовувати індивідуальні та колективні звернення до державних органів і органів місцевого самоврядування.

е) облік громадської думки та гласність у державному управлінні – принцип, що виражає вимогу обов'язкового обліку у практичній діяльності органів державного управління, їх посадових осіб громадської думки, вираженої у будь-якій формі (наприклад, у ЗМІ у вигляді критичних матеріалів про діяльність органів управління, пропозицій або наукових рекомендацій, спрямованих до органів державного управління та ін.) [7, с. 177].

Гласність означає регулярне інформування громадськості та діяльності державних органів у пресі та інших засобах масової інформації.

До організаційних принципів управління слід віднести:

а) принципи розподілу та нормативного встановлення функцій та повноважень. Управлінська практика довела необхідність розумного розосередження функцій та повноважень влади по спеціальних органах управління, що становлять систему органів державної влади.

б) принцип централізації та децентралізації державного управління тісно пов'язаний з попереднім принципом і є основою для перерозподілу функцій та повноважень управлінських органів на всіх рівнях та у всіх ланках апарату державного управління.

в) принцип галузевого управління означає таку систему побудови органів державного управління, за якою як за органом управління, так і за його структурними підрозділами закріплюються однорідні органічно пов'язані за характером виробничої діяльності об'єкти управління.

г) принцип міжгалузевого управління. Однією з суттєвих ознак міжгалузевого управління є наявність у органі державної влади повноважень з управління у встановлених законом межах та в межах здійснення, як правило, однієї управлінської функції кількома галузями, сферами управління групою підприємств або установ. Міжгалузеве управління спрямоване на посилення в управлінні координуючих, дозвільних та контролюючих функцій та повноважень.

д) територіально-галузевий принцип. Сутність принципу полягає в органічному поєднанні територіального та галузевого почав у побудові та діяльності органів управління. Поєднання зазначених почав знаходить закріплення у компетенції органів державного управління [34].

е) принципи колегіальності та єдиноначальності. Організація діяльності органів державної влади здійснюється у формі колегіального чи одноосібного управління (керівництва). Управлінські рішення застосовуються колегіальним органом шляхом голосування. Єдиноначальність передбачає існування

керівника, який несе персональну відповідальність за організацію та функціонування цього органу (міністр, голова обласної адміністрації).

є) принцип лінійності та функціональності. Лінійний тип структури поділу управлінського праці виражається за такою формулою «керівництво – підпорядкування» [26, с. 75]. Тут мають місце прямі лінійні зв'язки та послідовне підпорядкування нижчестоящих органів або внутрішніх їх ланок вищестоящим.

Крім структурного аспекту, головним тут висуваються питання розмежування компетенції центральних та місцевих органів управління, держави та громадських об'єднань. Розглянутий принцип передбачає органічне поєднання єдиного централізованого керівництва у вирішенні основних загальнодержавних питань у масштабі України з широким використанням демократичних форм у реалізації державної політики у тій чи іншій галузі управління, відповідальності кожного органу та посадової особи за доручену справу та їхню взаємодію з громадськими об'єднаннями [34].

Галузева побудова системи державної влади дозволяє зосередити увагу, сили та засоби на управління однорідними підприємствами та організаціями, укомплектувати органи управління фахівцями, які знають теоретичні та практичні питання, що належать до цієї галузі [34].

При такій організаційній структурі кожен підрозділ здійснює весь комплекс функцій та повноважень щодо підвідомчих об'єктів та несе відповідальність за доручену ділянку управління і результати діяльності в цілому. У побудові органу відтворюються структурні елементи вищих та нижчих рівнів управління.

Лінійний зв'язок у разі забезпечує єдність і узгодженість у роботі підлеглих ланок управління. При цьому типі структури державний орган надає безпосередній вплив на підлеглі організації і, відповідно, вправі приймати рішення, обов'язкові для тих, кого це стосується [26, с. 75].

Лінійний тип структури жорстко формалізований і надає їй стійкості, надійності, послідовності. Він сприятливий для виконання, чіткого

проведення владних вимог. Але в ньому слабо відображені зворотні зв'язки, обмежено представлено різноманіття життя, що знижує його універсальність та ефективність. Даний тип структури застосовується у тих випадках, коли обсяг роботи державного органу невеликий і за своєю складністю не потребує спеціалізації праці працівників. Оперативність вирішення управлінських завдань забезпечується завдяки простоті процедур узгодження робіт між службовцями державного органу, встановленню повної відповідальності структурного підрозділу за всі сторони роботи перед вищою ланкою управління [26, с. 75].

Функціональний тип побудови державних органів ґрунтується на спеціалізації функцій управління. На відміну від лінійного типу, у якому внутрішньо-організаційні відносини органу включають одночасно всі функції, функціональний тип охоплює структурні підрозділи, що спеціалізуються у виконанні окремих функцій (підфункцій).

Перевагою функціонального типу структури державного органу є те, що тут має місце вузьку спеціалізацію управлінської праці, що дозволяє більш кваліфіковано та якісно забезпечити виконання дорученої ділянки роботи; надається можливість заздалегідь встановити кваліфікаційні вимоги до осіб, які претендують на зайняття відповідної державної посади; створюються передумови для скорочення непотрібних проміжних ланок державного органу та встановлення відповідальності за виконання конкретної функції (операції та ін.) [52, с. 43].

Лінійно-функціональний тип заснований на поєднанні лінійного та функціонального засад побудови органу державного управління.

Організаційна структура Запорізької ОДА не класична, лінійно-функціональна. Обов'язки розділяються між ланками керівництва у тій чи іншій ступені. Це відбувається завдяки розмежуванню специфіки праці кожного посадовця.

При даному типі структури можна забезпечити поєднання різнорідних ланок всередині органу і врахувати позитивні сторони двох попередніх типів організаційних структур [47, с. 43].

Найважливішою умовою ефективної роботи державного органу є правильне встановлення компетенції лінійних та функціональних структурних підрозділів для того, щоб унеможливити втручання у справи один одного. Причому вказівки функціональних служб можуть стосуватися лише спеціального кола питань, а чи не всієї діяльності.

### **2.3 Оцінка інформаційної відкритості в Україні**

З впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій змінюється структура управління, значною мірою еволюціонують шляхи взаємодії держави з іншими громадськими організаціями, бізнесом та суспільством. Їхнє широке впровадження у процес взаємовідносин забезпечує повну прозорість влади та відкритості її рішень, доступ населення до публічної інформації. Однією з ключових ідей електронного уряду є підвищення рівня ефективності влади та вирішення проблем доступу громадян до державних інформаційних ресурсів, що зробить владу більш відкритою і прозорою по відношенню до суспільства.

Завдяки крокам вже проведених в Запорізькій ОДА інформаційна відкритість вже на досить високому рівні. Регулярно оновлюється сторінка сайту, на якій можливо дізнатись основні новини, що відбуваються в області.

Згідно з визначенням Л. Горбатої, прозора (відкрита) влада – чесна та відверта; відповідальна; підзвітна та підконтрольна громадськості (на постійній основі); прогнозована; адекватна суспільним реаліям; чутлива до альтернатив розвитку політики; уважна до різних позицій громадян; залучає громадян до процесів ухвалення рішень тощо [6, с. 63].

До політико-управлінської науки терміни прозорість і відкритість прийшли з англomовної літератури, де під «відкритістю» розуміється доступ

до документів органу влади, доступ до проведення засідань, на яких приймаються управлінські рішення, та доступ до установ, що фінансуються за рахунок платників податків (бібліотеки, установи культури та освіти тощо), а термін «прозорість» застосовують при аналізі тіньових відносин у політиці та економіці для оцінки можливостей контролю за рухом фінансів або для характеристики переваги інтересів окремих груп над загальнодержавними [69, р. 151].

Якщо проаналізувати зарубіжні джерела, можна побачити, що поняття «відкритості» має більше значення, ніж «прозорість», бо включає додаткові елементи [63, р. 151]. Відкрита влада має певні фактори, що впливають на її розвиток (рис. 2.3).

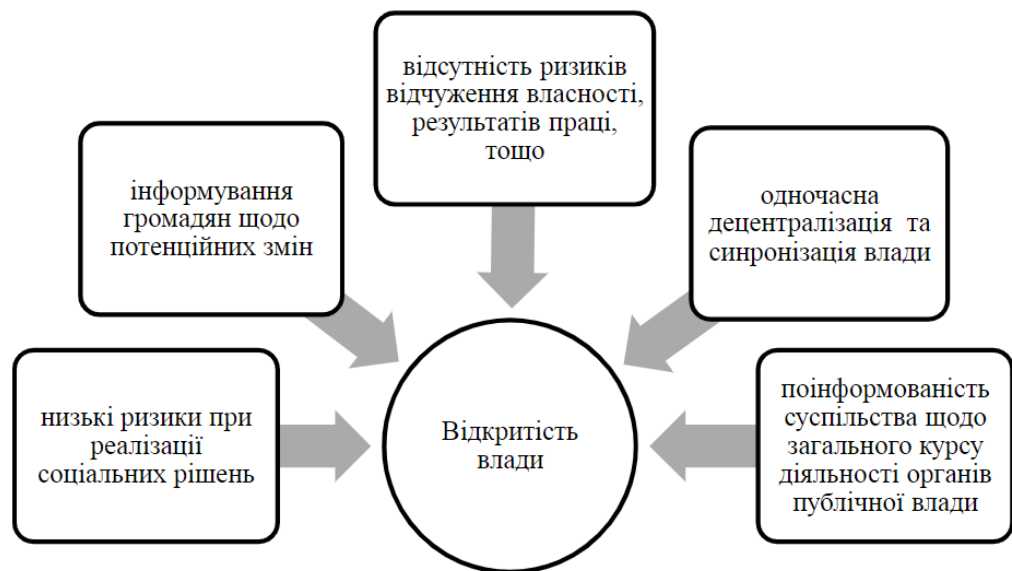


Рис. 2.3 Фактори, що впливають на відкритість влади [2, с. 13].

У п.3 Президента «Про введення воєнного стану в Україні» зазначено, що «у зв'язку із введенням в Україні воєнного стану тимчасово, на період дії правового режиму воєнного стану, можуть обмежуватися конституційні права і свободи людини і громадянина, передбачені статтями 30 – 34, 38, 39, 41 – 44, 53 Конституції України, а також вводиться тимчасові обмеження прав і законних інтересів юридичних осіб в межах та обсязі, що необхідні для

забезпечення можливості запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, які передбачені частиною першою статті 8 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [49].

Основними складовими відкритості влади називають прозорість (transparency), тобто перебування під громадським контролем, доступність (accessibility) всім і у час, і чутливість до нових ідей і вимог, готовність оперативно реагувати (responsiveness) [87, р. 13]. Слід зазначити, що забезпечення інформаційної відкритості влади не є одностороннім процесом. Так, громадянське бажання на отримання достовірної та повної інформації про діяльність влади, контроль з боку громадськості та активна позиція їх інститутів щодо державної влади співвідноситься з бажанням органів влади поінформувати громадян про свою діяльність. Прозорість пропонується визначати як систематичне висвітлення діяльності влади, роз'яснення цілей, змісту та механізму реалізації публічної політики, а відкритість – як створення публічними органами влади умов для безперешкодного доступу громадян до інформації про його діяльність та до процесу прийняття рішень на всіх етапах їх приготування [18, с. 111].

Природа прозорості інформації полягає переважно у її кількості, а відкритість інформації – її якості. У першому випадку йдеться про збільшення або зменшення обсягу інформації (зловживання закритістю властиво тоталітарній та авторитарній владі). У другому – про її достовірність, правдивість, регулярність, оперативність та надійність для подальшого використання. Прозорість управління сприятиме підвищенню іміджу.

Саме тому над сайтом Запорізької ОДА працюють люди, котрі можуть забезпечити і відкритість і прозорість інформації. На період дії воєнного стану, багато документів не підлягають публікації, через інформативну шкоду, що вони можуть нанести суверенітету країни.

Право на інформацію є одним із найважливіших конституційних прав в умовах становлення сучасної демократичної, правової держави з розвиненим громадянським суспільством [4, с. 63]. Закріплюючи це право як основу

функціонування та розвитку інформаційних відносин, держава не просто визнає за громадянами одне з найважливіших прав, як бере на себе відповідальність щодо захисту даної юридичної можливості суб'єктів права, а й має всіляко сприяти постійної та повсюдної його реалізації. У цьому сенсі особливо актуальною є проблема вдосконалення правового регулювання доступу до інформації про діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування.

Вступаючи у правовідносини з владними суб'єктами, громадяни мають бути впевнені у реалізації свого права на отримання достовірної, повної та об'єктивної інформації в максимально стислий термін, за наявності ефективної та відпрацьованої системи міжвідомчої взаємодії між органами державної влади та місцевого самоврядування [4, с. 63].

Під доступом до інформації розуміється сукупність правочинів на пошук та отримання інформації. Зазначене право може бути реалізовано тільки через виконання обов'язку з її надання. У цьому випадку йдеться про обов'язок щодо надання інформації державних органів та органів місцевого самоврядування. Законодавство, що регулює забезпечення доступу до інформації про діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, характеризується багаторівневістю, високим ступенем динамічності, проте не є досконалим. Дане положення визначає необхідність комплексного наукового дослідження правових засад надання інформації про діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, а також формулювання пропозицій щодо вдосконалення правового регулювання у цій сфері [4, с. 63].

Головним механізмом забезпечення відкритості системи публічного управління є закони України «Про інформацію», «Про звернення громадян», «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації», «Про інформаційні агентства», «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні», «Про телебачення і радіомовлення», «Про доступ до

публічної інформації», «Про захист персональних даних», «Про державну таємницю», розпорядження Кабінету Міністрів України «Про роботу центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення відкритості у своїй діяльності, зв'язків з громадськістю та взаємодії із засобами масової інформації» та ін. [41, с. 197].

Відповідно до Закону України «Про інформацію» основними напрямками державної інформаційної політики є: «забезпечення доступу кожного до інформації; забезпечення рівних можливостей щодо створення, збирання, одержання, зберігання, використання, поширення, охорони, захисту інформації; створення умов для формування в Україні інформаційного суспільства; забезпечення відкритості та прозорості діяльності суб'єктів владних повноважень; створення інформаційних систем і мереж інформації, розвиток електронного урядування; постійне оновлення, збагачення та зберігання національних інформаційних ресурсів; забезпечення інформаційної безпеки України; сприяння міжнародній співпраці в інформаційній сфері та входженню України до світового інформаційного простору» [11].

Згідно до того ж Закону право на інформацію забезпечується: «створенням механізму реалізації права на інформацію; створенням можливостей для вільного доступу до статистичних даних, архівних, бібліотечних і музейних фондів, інших інформаційних банків, баз даних, інформаційних ресурсів; обов'язком суб'єктів владних повноважень інформувати громадськість та засоби масової інформації про свою діяльність і прийняті рішення; обов'язком суб'єктів владних повноважень визначити спеціальні підрозділи або відповідальних осіб для забезпечення доступу запитувачів до інформації; здійсненням державного та громадського контролю за додержанням законодавства про інформацію; встановленням відповідальності за порушення законодавства про інформацію [11].

Відповідно до Закону України «Про доступ до публічної інформації» право на доступ до публічної інформації гарантується: «обов'язком розпорядників інформації надавати та оприлюднювати інформацію, крім

випадків, передбачених законом; визначенням розпорядником інформації спеціальних структурних підрозділів або посадових осіб, які організовують у встановленому порядку доступ до публічної інформації, якою він володіє; максимальним спрощенням процедури подання запиту та отримання інформації; доступом до засідань колегіальних суб'єктів владних повноважень, крім випадків, передбачених законодавством; здійсненням парламентського, громадського та державного контролю за дотриманням прав на доступ до публічної інформації; юридичною відповідальністю за порушення законодавства про доступ до публічної інформації» [8].

Доступ до публічної інформації відповідно до Закону України «Про доступ до публічної інформації» здійснюється на принципах:

- «прозорості та відкритості діяльності суб'єктів владних повноважень» [8];
- «вільного отримання, поширення та будь-якого іншого використання інформації, що була надана або оприлюднена відповідно до цього Закону, крім обмежень, встановлених законом» [8];
- «рівноправності, незалежно від ознак раси, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, мовних або інших ознак» [8].

Важливими механізмами у забезпеченні інформаційної відкритості системи публічного управління як основи національної безпеки є запровадження трьох механізмів, що ґрунтуються на використанні низки електронних інструментів.:

- електронні петиції. Відповідно до статті 23 Закону України «Про звернення громадян» громадяни можуть звернутися до «Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, органу місцевого самоврядування з електронними петиціями через офіційний вебсайт органу, якому вони адресовані, або веб-сайт громадського об'єднання, що здійснює збір підписів на підтримку електронної петиції. В електронній петиції має бути викладено суть звернення, зазначено прізвище, ім'я, по батькові автора

(ініціатора) електронної петиції, адресу електронної пошти. На веб-сайті відповідного органу або громадського об'єднання, що здійснює збір підписів, обов'язково зазначають дату початку збору підписів та інформацію щодо загальної кількості та переліку осіб, які підписали електронну петицію» [10];

- prozorro – електронна система публічних закупівель, яка прийшла на зміну паперовим державним тендерам, інформація про які зазвичай не була доступна широкій громадськості. Відповідно до статті 1 Закону України «Про публічні закупівлі», має бути створено «веб-портал уповноваженого органу з питань закупівель, що є інформаційно-телекомунікаційною системою, до складу якої належать модуль електронного аукціону і база даних. Він є частиною електронної системи закупівель та забезпечує створення, зберігання й оприлюднення всієї інформації про закупівлі, проведення електронного аукціону, автоматичний обмін інформацією, документами та користування сервісами з автоматичним обміном інформацією, доступ до якого здійснюється за допомогою мережі Інтернет. Функціонування веб-порталу уповноваженого органу уможлиблюється, зокрема, завдяки наданню авторизованим електронним майданчикам платного доступу до модуля електронного аукціону та бази даних» [12];

- електронне декларування. Відповідно до ст. 45 Закону України «Про запобігання корупції», «особи, уповноважені на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, зобов'язані щорічно до 1 квітня подавати шляхом заповнення на офіційному веб-сайті Національного агентства декларацію особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування за минулий рік за формою, що визначається Національним агентством» [9].

На сайті Запорізької обласної державної адміністрації наявне посилання “Звернутися до облдержадміністрації”.

З 28.10.2015 електронні звернення розглядаються згідно з вимогами Закону України «Про звернення громадян». На них надається письмова відповідь у

встановлений законом термін (поштою, або електронною поштою) на офіційному бланку органу влади за підписом відповідальної посадової особи. Для того щоб відправити електронне звернення до Запорізької облдержадміністрації, Ви можете надіслати листа безпосередньо на адресу електронної пошти: [gromada@zoda.gov.ua](mailto:gromada@zoda.gov.ua). [50]

Іншою важливою гарантією, встановленою законодавством щодо забезпечення доступу до інформації, є гарантована можливість доступу до інформації про діяльність державних органів та органів місцевого самоврядування в електронній формі. З метою реалізації права громадян та організацій на інформацію в електронній формі державні органи та органи місцевого самоврядування підключають свої інформаційні системи до мережі Інтернет, відкривають для необмеженого доступу свої офіційні сайти, виділяють адреси електронної пошти для отримання запитів та передачі запитуваної інформації. Якщо орган місцевого самоврядування не має можливості розміщувати інформацію про свою діяльність у мережі Інтернет, зазначена інформація може розміщуватися на офіційному сайті суб'єкта місцевого самоврядування, в межах якого знаходиться відповідна муніципальна освіта [41, с. 197].

Важливою гарантією забезпечення доступу до інформації стало те, що у разі спеціального регулювання доступу до інформації про діяльність того чи іншого державного органу та органів місцевого самоврядування законодавством України мають застосовуватись спеціальні норми. Наприклад, ряд спеціальних правил встановлюється щодо доступу до інформації про діяльність судів. Дія Закону про забезпечення доступу до інформації поширюється на відносини, пов'язані з наданням державними органами та органами місцевого самоврядування інформації про свою діяльність на запити редакцій засобів масової інформації, та громадян. Хоча ще є певні проблеми щодо розвитку прозорості органів місцевого самоврядування, що можна побачити на прикладі рис. 2.4, де можна побачити, що за станом на 2022 рік лише три міста України визнані прозорими [39].



Рис. 2.4 Прозорість міст в умовах війни

Говорячи про вимоги до сайтів, необхідно зазначити, що в умовах розвитку електронного уряду сайти органів державної влади повинні надавати користувачам можливість безперешкодного пошуку та отримання доступу до всієї інформації, розміщеної на офіційному сайті, включаючи пошук документів за їх реквізитами, ключовими словами, датою прийняття, дату розміщення на офіційному сайті, змісту документів, а також за фрагментом тексту, що міститься у розміщеному на офіційному сайті документі.

Крім того, необхідно закріпити на законодавчому рівні максимальний час поновлення на сайтах органів державної влади та місцевого самоврядування інформації. Надається, зокрема, що нормативні правові акти,

які приймаються відповідним органом державної влади та місцевого самоврядування, повинні розміщуватись одночасно з їх офіційним опублікуванням у відповідних друкованих виданнях [41, с. 197].

Питання наповненості сайтів органів державної влади та місцевого самоврядування достатньо важливе в сучасній Україні. Так за даними Transparency International за 2022 рік є великі проблеми з публікацією відкритих даних на офіційних сторінках органів державної влади та місцевого самоврядування (рис. 2.5).



Рис. 2.5 Рівень публікації відкритих даних на офіційних сайтах міст України [39]

Потрібно залучення інститутів громадянського суспільства до здійснення громадського контролю та моніторингу за якістю, доступністю та своєчасністю надання інформації про діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування.

Право на доступ до інформації про діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування є одним із найважливіших елементів системи правових гарантій забезпечення функціонування демократичного інформаційного суспільства.

Тільки в тому випадку, якщо це право буде максимально повно захищене, буде відпрацьовано дієві механізми його реалізації, можливе досягнення якісно нового рівня розвитку української держави у ХХІ столітті.

## **Висновки до розділу 2**

Ідеальної моделі взаємодії державної влади та місцевого самоврядування не існує. Запорізька ОДА має модель схожу на Німецьку та Французьку, структура розвітвлено широка. Для кожної країни, а в деяких випадках і окремо взятій частині країни необхідна унікальна модель, яка враховуватиме історичні традиції, потреби місцевого населення, сприятиме розвитку місцевого самоврядування та держави. Принципи, що мають основне значення для всього суспільства, набули закріплення в Конституції України. Вони визначають соціально-політичну сутність державного управління загалом.

Принципи, що мають основне значення для всього суспільства, набули закріплення в Конституції України. Загалом принципи неоднозначні за своєю змістовністю, у них може бути різна сфера дії, форми прояву та характер зв'язку. Вони визначають соціально-політичну сутність державного управління загалом. Запорізька ОДА притримується цієї сутності. Усі ці принципи повинні бути дотримані як у апаратах державної влади, так і у місцевому самоврядуванні. За цими основними принципами і слідує інформаційна діяльність Запорізької обласної державної адміністрації.

Інформаційна відкритість в Україні регулюється чинним законодавством, навіть під час військового стану, громадяни мають доступ до інформації, яка не несе негативного впливу на безпеку і цілісність країни. З

часом доступ буде відновлюватись, цифровізація крокує вперед і на сайті ОДА можна побачити вже більш стару інформацію, доступ до якої раніше був лише у офлайн форматі. Запит на надання інформації у рамках воєнного стану також можна залишити на сайті, звернувшись особисто, електронним листом, або завдяки гарячій лінії.

## **РОЗДІЛ 3**

### **ШЛЯХИ І НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ**

#### **3.1 Визначення шляхів удосконалення механізмів забезпечення прозорості і відкритості системи управління**

Відкритий уряд розглядається як доктрина державного управління, яка підтримує право громадян на доступ до документів та дій держави з метою можливості ефективного громадського контролю за державним управлінням. Це не орган влади або бюрократична структура, а система принципів організації державного управління, заснована на залученні громадян, громадських організацій та бізнес-спільноти до прийняття та реалізації владних рішень. Метою цього залучення є підвищення якості прийнятих рішень та досягнення балансу інтересів.

Інформаційний сектор виходить на перше місце за темпами розвитку та однією з найважливіших характеристик інформаційного суспільства є вільний доступ громадян до інформації. Простота і легкість отримання людьми необхідної та цікавої для них суспільно значущої інформації є найнадійнішим індикатором цивілізованості та відкритості державного устрою країни [24, с. 21].

Громадяни хочуть більше розуміти, що відбувається в уряді, управлінні муніципалітетом, регіоном, країною. Хочуть, щоб витрати на отримання інформації та послуг були мінімальними, а якість їх була високою.

Це, у свою чергу, призводить до необхідності забезпечення зрозумілості роботи органів влади, прозорості процедур розробки та ухвалення рішень, відкритості бюджетного процесу, доступності послуг.

Підзвітність, інформаційна прозорість та зрозумілість діяльності органів влади формує довіру громадян до системи державного управління загалом.

Принцип відкритості є основною цінністю демократії. Такий підхід передбачає створення механізмів прозорості діяльності державних органів та інструментів зворотного зв'язку, які дозволяють громадянам взаємодіяти з органами влади [24, с. 21].

Важливим механізмом, який має забезпечувати інформаційну відкритість органів державної влади, є їх інформаційні ресурси. Так, більшість органів державної влади мають свої веб-представництва, що дозволяють зробити значний внесок у реалізацію права громадян на доступ до офіційної інформації. Інформація на таких сайтах має обов'язково датуватися та регулярно обновлятися. Відображення діяльності органів влади на офіційних сайтах, безперечно, є надзвичайно прогресивним механізмом [24, с. 21].

За допомогою електронних інформаційних ресурсів органів влади може бути забезпечений вільний доступ до соціально-політичної інформації, можливість отримання відомостей про діяльність органів державної влади за допомогою гарантованого доступу до носіїв інформації, на яких фіксуються рішення, які торкаються суспільно значущих питань [17, с. 47].

Наступним кроком може бути забезпечення доступу як інформації як такої, а й доступом до процесу прийняття рішень, їх причин і передбачуваних результатів. Таке знання необхідне для реалізації відповідальності тих, хто безпосередньо приймає рішення у сфері громадських інтересів. Цей глибший рівень відкритості значною мірою зумовлений першим, тобто вільним доступом до інформації.

Феномен демократичної участі та народовладдя полягає у відкритості прийняття рішень для представників суспільства. Потреба населення брати участь у прийнятті рішень не може бути задоволена без реалізації технічних механізмів участі. Висока політична культура населення не може розвинутиися без участі у законодавчій діяльності безпосередньо чи через своїх безпосередніх представників, об'єднання громадян, які не є урядовими чи владними групами [17, с. 47].

Тим самим органам державної влади необхідно продовжувати роботу щодо встановлення та реального забезпечення різних способів доступу громадян та організацій до інформації про свою діяльність, зокрема щодо наповнення офіційних сайтів та розвитку їх функціональних можливостей для забезпечення здатності громадян бути джерелом інформації, а не лише споживачем. Така робота суттєво підвищить рівень відкритості органів влади для суспільства.

І міжнародна, і українська практики показують, що, реалізуючи принципи відкритості, державна влада спрощує собі завдання створення ефективного механізму взаємодії з суспільством. Працівники органів влади повинні постійно враховувати, що джерело розвитку та перетворення держави — це її громадяни та їхнє головне завдання — зробити все для благополучного життя кожної людини (рис. 3.1) [57, с. 207].

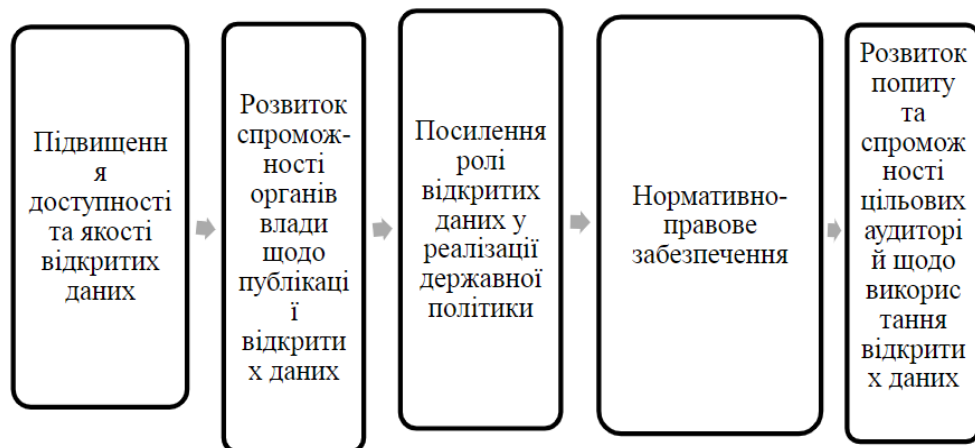


Рис. 3.1 Шляхи вдосконалення прозорості та відкритості в Україні

[2, с.13]

Розглянемо основні механізми чи інструментарії, що покликані до підвищення ефективності інформаційної відкритості:

- робота з референтними групами;
- розміщення інформації про діяльність органів;
- публічна звітність;

- незалежна антикорупційна експертиза та громадський моніторинг правозастосування;
- забезпечення зрозумілості нормативно-правового регулювання та державних політик;
- робота з відкритими даними;
- взаємодія з громадською радою;
- взаємодія зі ЗМІ;
- робота зі зверненнями громадян, громадських об'єднань та підприємницької спільноти.

Створення нових платформ для динамічного відображення інформаційного потоку про діяльність державної влади, що підвищують ступінь поінформованості громадян та сприяють підняттю законодавчої грамотності, оперативному реагуванню на звернення та запити [52, с. 207].

Інститут транспарентності органів державної влади має прагнути до забезпечення руху інформації на максимально якісному рівні для ефективного виконання завдань.

Незважаючи на те, що інформаційна відкритість органів державної влади самостійно є одним із основоположних засад державного управління та антикорупційної політики, удосконалення механізмів забезпечення прозорості і відкритості системи управління має відбуватись на певних принципах, які необхідно розкрити.

- Принцип максимального оприлюднення означає необхідність подання найширшого спектра інформації, пов'язаної з державним управлінням, крім тієї, що підлягає засекреченню (державна, службова таємниця) [44, с. 273]. Як уже зазначалося, багато держав приймають спеціальні закони про вільний доступ до публічних відомостей, у тому числі такі дані як звіти про діяльність державних та муніципальних органів, узагальнюючі економічні статистики та статистичні прогнози держави та місцевого самоврядування, зведення злочинів та адміністративних правопорушень; також опублікуванню підлягає інформація про безпеку для життя, здоров'я та майна людей, про стан

навколишнього середовища та заподіяння їй шкоди, та небезпечні екологічні впливи; про ставки заробітної плати, інструкції з оплати праці, а також порядок виплати доплат та надання спеціальних пільг, що діють у державних та муніципальних установах; оприлюднюються проекти концепцій, планів розвитку, програм загального значення, а також відповідні затверджені або прийняті документи; рішення та вироки судів, які набрали законної сили та іншої соціально-необхідної інформації [44, с. 273].

- Принцип обов'язкового опублікування передбачає оприлюднення інформації в офіційних джерелах у певній формі у письмовому та електронному вигляді. Додатково дані також можуть бути надані особам шляхом розміщення відомостей у приміщеннях, які займає державні органи, у спеціально відведених місцях, можливе також ознайомлення з інформацією на засіданнях колегіальних державних та муніципальних органів, і, нарешті, зацікавлені особи можуть самостійно звернутися із запитом про отримання необхідних даних [25].

- Принцип обмеження сфери винятків означає, що будь-яку інформацію не можна визнавати забороненою для оприлюднення, внаслідок чого відбувається створення спеціальних переліків, присвячених інформації, яка має бути відкритою та відомостями, віднесеними до державної або службової таємниць; з метою захисту держави відомості в галузі військової, зовнішньополітичної, економічної, розвідувальної, контррозвідувальної та оперативно-розшукової діяльності, поширення яких може завдати шкоди безпеці, підлягають засекреченню та належать до інформації з особливим доступом [25].

- Чітка і ясна процедура доступу до інформації виражається у створенні системи, за допомогою якої будь-хто має право отримати конкретну необхідну інформацію з мінімальною витратою зусиль (все частіше створюються багатофункціональні центри для спрощення доступу населення до необхідних відомостей та сайти державних послуг). З розвитком інформаційних технологій отримати відомості стало ще простіше, оскільки на законодавчому

рівні закріплюється обов'язок публікувати дані державними органами у мережі Інтернет; державні установи мають власні сайти, на яких розміщується актуальна та повна інформація про діяльність органу, а також є можливість надіслати запит з питання, що цікавить [36, с. 61].

- Принцип безоплатного надання інформації громадянам. У законодавстві різних країн передбачено порядок, що розмежовує надання відомостей про діяльність державних органів на платну та безоплатну основу. Безкоштовно інформація може бути отримана зацікавленими особами на прийомі у державного службовця, на засіданнях колегіальних органів, якщо доступ до них дозволено, також надається інформація, розміщена в мережі Інтернет. Інформація, що стосується прав та обов'язків осіб, також повинна доводитися до їх відома безкоштовно [36, с. 61].

Розглядаючи інститут інформаційної відкритості у запропонованому змісті критеріїв та принципів, неминуче стає висновок про те, що інформаційна прозорість може сприяти розвитку суспільних відносин, будучи умовами для відповідальної, компетентної та ефективної діяльності органів державної влади, зростання економіки, модернізації громадянського суспільства, а також дійсним інструментом впливу на причинні чинники корупційних проявів з метою усунення.

### **3.2 Розробка програми доступності інформації для населення**

Програма підвищення транспарентності державної влади в Україні має в першу чергу бути спрямована на:

Підвищення доступності та прозорості інформації про державну діяльність:

- забезпечення державою якісного збирання та зберігання інформації, забезпечення доступності інформації для громадян, оперативне реагування на інформаційні запити;

- розширення доступної інформації та розкриття даних про діяльність різних рівнів влади у форматі, пристосованому для подальшого використання та створення затребуваних суспільством інформаційних продуктів;

- публікація даних про державні витрати та виконання важливих громадських послуг та робіт;

- аналіз та облік вимог суспільства до інформації [53, с. 13].

Стимулювання участі громадянського суспільства у процесі формування та прийняття рішень:

- підвищення прозорості управлінських процесів,
- створення та використання каналів зворотного зв'язку від суспільства,

- налаштування механізмів громадянської участі у розробці, контролі та оцінці діяльності органів державної влади;

- забезпечення свободи вираження поглядів та зборів у роботі некомерційних організацій;

- створення механізмів, що сприяють активізації співробітництва між органами державної та муніципальної влади, з одного боку, та організаціями громадянського суспільства та бізнесом – з іншого [53, с. 13].

Для формування ефективного електронного відкритого уряду в Україні має велике значення:

- координація розробки та впровадження стандартів відкритості органів державної влади;

- здійснення громадського та цивільного контролю за реалізацією контрольно-наглядових функцій державними органами влади, надання ними державних послуг, а також державних витрат, закупівель та інвестицій з метою підвищення їх ефективності та прозорості;

- розробка та початок реалізації проекту «зрозумілий Уряд», що передбачає підвищення прозорості, доступності та якості діяльності державних органів влади [27, с. 71].

Застосування нових стандартів професійної діяльності та етики у системі державного управління:

- затвердження правил і норм, відповідно до яких міністерства та відомства, а також окремі державні та муніципальні службовці звітують про свою діяльність публічно, беруть відповідальність за результати роботи та цільові показники, запровадження показників та контракту ефективності державних цивільних службовців, практики публічних звітів та декларацій цілей міністерств та відомств;
- запровадження антикорупційних механізмів та практик, що забезпечують прозорість управління державними фінансами та закупівлями [27, с. 71];
- встановлення та/або підтримання правової основи надання громадськості інформації про доходи та активи державних чиновників високого рангу;
- вдосконалення механізмів заперечування незаконних рішень чиновників, захист інтересів осіб, які повідомляють про порушення;
- підвищення кваліфікації та розвиток компетенцій державних цивільних службовців, створення регіональних та міжрегіональних центрів компетенцій [27, с. 71].

Розширення доступу до нових технологій з метою відкритості, підвищення якості роботи та підзвітності урядів:

- застосування інноваційних технологій для оприлюднення значних обсягів інформації, що сприяють зрозумілості та доступності діяльності органів влади, контролю за бюджетними видатками з боку громадян;
- розвиток доступних та захищених онлайн-платформ для надання соціальних послуг, залучення громадськості, обміну досвідом та ідеями;
- забезпечення рівного доступу до мережі Інтернет та мобільного зв'язку як до інфраструктури відкритості;

просування альтернативних механізмів громадянської участі у процесі формування та прийняття рішень;

- стимулювання використання технологічних інновацій як державними службовцями, і громадянами;

забезпечення вільного доступу громадян до нових технологій [22, с. 81].

Відкриті урядові дані – це насамперед інформація, що накопичується органами державної влади та місцевого самоврядування, що розміщується у вигляді масивів (наборів) інформації у відкритому доступі в мережі Інтернет на умовах вільного отримання, використання та розповсюдження, у «машиночитаному» форматі, що забезпечує їх автоматичну обробку та повторне використання без попередньої зміни людиною [22, с. 81].

Органи державної та місцевої влади в Україні згідно з програмою повинні відповідати за якість, повноту, достовірність, справжність та актуальність даних, що публікуються. Затребуваність, машиночитання та вільне використання без обмежень авторського права – ключові умови ефективності «відкритих даних» [22, с. 81].

Затребуваність даних треба формувати та підтримувати. Необхідно розвивати взаємодію громадянського суспільства з користувачами відкритих даних, з розробниками інформаційних продуктів, сервісів та додатків, залучати недержавних постачальників відкритих даних. Розвитку попиту та споживання у сфері відкритих дань можуть сприяти інформаційно-роз'яснювальна робота, наприклад, через власний або спеціалізований сайт; організація конкурсів для розробників додатків (комерційних організацій, студентів та молодих спеціалістів); а також робота з групами активних користувачів відкритих даних у соціальних мережах [77, р. 431].

Найбільш популярними на початковому етапі сервісами в Україні мають стати різні геоінформаційні платформи, карти з геоприв'язаною інформацією. У створення подібних платформ про місто чи регіон легше залучити комерційний сектор та недержавних постачальників соціальної інформації. Також це корисна практика для розвитку туризму у нашій країні, завдяки розробці інформаційних джерел з посиланнями, навігація стає простішою і доступнішою.

Машиночитання даних та можливість їх автоматичного використання при розробці інформаційних продуктів забезпечують наступні формати файлів: CSV, TSV, XML та RDF, а також у деяких випадках XLS, XLSX та ODS [84, р. 17].

Важливо пам'ятати про захист інформації. Стрімке підвищення відкритості, стає відмінним шансом для викрадення даних кіберзлочинцями. Пропозиція народжувана попитом завжди буде популярно діяти, виходячи за межі закону. Це стосується кожного, але більш за все державу у якій відбувається прогрес. Це шанс на відкриття нових робочих місць у кіберполіції, шанс на розвиток освітньої галузі цієї ланки.

Необхідно враховувати, що використання відкритих даних та електронних державних послуг потребує розвитку не лише інформаційної культури як повсякденної соціальної практики, а й інфраструктури – високошвидкісного доступу до Інтернету, мережі інформатів тощо. Для цього необхідно розвивати технологічні чинники, охоплювати більшу частину простору земель для встановлення покриття. Крок за кроком Україна розвивається у цьому напрямку, це дає змогу більшій кількості громадян користуватись таким благом.

Для охоплення більшої кількості населення необхідно враховувати віковий фактор, проводити онлайн і офлайн навчання для груп населення що рідше стикались з інфопростором (допомагати вирішувати питання виникаючі під час сьорфінгу інтернетом). Ця методика широко розповсюджена у Азійських країнах, а в Україні цим займаються частково на місцевому рівні, організації що зацікавлені у швидкому розповсюдженню телекомунікаційних технологій.

Вектори розвитку програми з розвитку відкритої інформації повинні обумовлюватися, по-перше, запитами суспільства на інформацію про органи влади, що пов'язано безпосередньо з уявленнями про основні функції системи державного управління, параметрами оцінки громадянами її ефективності (табл. 3.1). А по-друге, арсеналом каналів та форматів подання інформації.

Таблиця 3.1

**Взаємозалежність функцій державної системи та затребуваності інформації [40, с. 205]**

| Функції системи державного управління                           | Зміст інформації в отриманні якої зацікавлене суспільство                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Управління громадськими фінансами та національними ресурсами | Витрати державних коштів:<br>а) Інформація про бюджет та його виконання, про хід бюджетного процесу.<br>б) Дані про витрати відомств.<br>в) Дані про відрядження<br>г) Дані про доходи державних службовців та можливі «конфлікти інтересів»<br>д) Дані про державні закупівлі та інвестиції тощо.                    |
| 2. Управління економічним соціально-розвитком, цілеполагання    | Інформація про діяльність уряду, органів влади, місцевого самоврядування:<br>а) Чинні та прийняті нормативно-правові акти.<br>б) Декларації цілей уряду місцевого самоврядування<br>в) Звіти про діяльність органів влади.<br>г) Інформація про поточну діяльність виконавчої, законодавчої та судової влади тощо.    |
| 3. Надання послуг та підтримки громадян                         | Інформація про послуги, субсидії та інші форми підтримки громадян:<br>а) Про порядок надання послуг та підтримки.<br>б) Дані про органи, що надають послугу або субсидію, включаючи контактну інформацію, години роботи та ін.<br>в) Перелік та зразки документів, необхідних для отримання послуги чи субсидії тощо. |

Заходи щодо підвищення інформаційної відкритості включають також:

- забезпечення прямої трансляції засідань урядів, судових інстанцій та сесій законодавчих зборів у мережі Інтернет;
- створення та підтримка сайтів органів влади (включаючи, типові технічне завдання на їх розробку, типові структури та склад інформації із закріпленням надає її органу та частоти оновлення, принципи доступності інформації за правилом «трьох клацань» тощо) [55].

Важливою частиною програми з удосконалення прозорості влади є розширення участі громадян у розробці, прийнятті та контролі за виконанням рішень, що підвищує адаптивність системи державного управління, її здатність своєчасно та ефективно реагувати на соціально-економічні виклики, що виникають [55].

Громадянське суспільство України здатне взяти на себе низку функцій системи державного управління:

а) діагностика наявних проблем, що стосуються тієї чи іншої соціальної групи. Наприклад, водії раніше за інших можуть оцінити стан доріг, батьки – наявність черг у дитячих садках або якість харчування у школах. Це можуть бути проблеми різних соціальних стартів, проблеми різного рівня складності, для виявлення та аналізу яких самотійно державній системі може не вистачати ресурсів та інструментарію. Налагодження систем зворотного зв'язку із суспільством дозволяє заповнити цю нестачу [30, с. 95];

б) експертиза, пошук та пропозиція оптимальних рішень. У цьому випадку громадянське суспільство та експерти стають розподіленим інтелектуальним ресурсом підвищення якості державних рішень. Вони можуть незалежно оцінювати потребу у тих чи інших законодавчих нормах чи програмах; прогнозувати наслідки реалізації різних заходів та реформ; виробляти та пропонувати принципово нові підходи та вирішення тих чи інших питань соціально-економічного розвитку та багато іншого.

в) контроль виконання, оцінка ефективності. Громадяни, експерти, некомерційні організації здатні оцінювати якість надання державних послуг, а також реалізації окремих проектів. А за доступності інформації – проводити громадський контроль державних закупівель, витрачання бюджетних коштів, роботи контрольно-наглядових органів та ін. Впроваджуються механізми оцінки громадянами якості державних послуг, ефективності роботи органів влади та інших напрямів [30, с. 95].

г) виконання окремих державних та муніципальних функцій. Зарубіжна практика показують, що широкий перелік функцій може бути передано на виконання недержавним організаціям за дотримання якості та відповідальності, зниження витрат та трудовитрат. Тим часом у нашій країні на передачу функцій законодавство накладає значні обмеження [30, с. 95].

Залучення та участь громадян України в управлінні підвищує рівень довіри до державної політики.

В даний час найбільш активно розвиваються послуги та додатки на базі сучасних комунікаційних засобів, що дозволяють громадянам сигналізувати про проблеми, пропонувати рішення, відстежувати їх виконання та усунення недоліків.

В Україні діє ціла низка електронних сервісів звернень громадян. Крім того, починають поширюватися сервіси та портали, що дозволяють запропонувати вирішення того чи іншого питання, залучити громадян та експертів до обговорення та оцінки чинного законодавства, аналізованих законопроектів та проектів рішень.

Важливою формою розвитку прозорості та інформативності в органах державної влади та місцевого самоврядування в Україні згідно до нашої програми має стати краудсорсинг. Поки що дуже невелике поширення набули інструменти краудсорсингу [37, с. 37]. У соціальну сферу краудсорсинг прийшов із науки та інформаційних технологій. Спочатку будь-хто міг через мережу Інтернет надати потужності свого комп'ютера для здійснення найскладніших розподілених розрахунків [37, с. 37]. Тепер безліч добровольців збирається на вирішення соціально чи економічно значущих завдань, об'єднуючись через мережу. У багатьох країнах діють електронні краудсорсингові платформи, на які органи влади виносять питання та проблеми, які потребують вирішення, встановлюють терміни, призначають премію за найкраще рішення та збирають результати (наприклад, <http://challenge.gov>).

### **3.3 Обґрунтування вибору єдиного способу надання інформації для усіх систем управління, як способу забезпечення відкритості**

Цифровізацію варто розглядати як інструмент, а не як самоціль. За системного державного підходу цифрові технології стимулюватимуть створення робочих місць, підвищення продуктивності, темпів економічного зростання та якості життя громадян України [90].

Для того, щоб суспільство розвивалося, з'являються нові інновації у сфері цифровізації, які активно підвищують швидкість роботи та ефективність державного управління. У сучасному світі цей процес відіграє важливу роль і зачіпає велику кількість країн як розвинених, так і тих, що розвиваються. На даний момент багато країн займаються реалізацією національних програм цифрового розвитку. Можна виділити такі передові країни, які займаються впровадженням цифрових економік: Норвегія, Китай, Південна Корея, Данія та Великобританія [60, с. 159].

При цьому реалізація моделі ефективної взаємодії державних органів у цифровому форматі на основі єдиних порталів цифрових даних розглядається як один із факторів підвищення конкурентоспроможності країни.

Наприклад, портал [ecitizen.gov.sg](http://ecitizen.gov.sg) в Сінгапурі є інтегрованим порталом з можливостями пошуку інтерактивних трансакційних послуг, включаючи оплату широкого спектру послуг та деякі важливі функції ідентифікації, такі як подання заявок на видачу паспортів та посвідчень особи. У деяких інших країнах такі бази даних доступні як для державних органів національного рівня, так й для органів регіонального та муніципального рівнів [60, с. 159].

У світі зберігання інформації про обсяг даних перетворилося на важливий тактичний потенціал державного управління. Збагачено високий обсяг інформації, яка отримана за допомогою виробничої діяльності різних підприємств. Незважаючи на це, велика кількість інформації та неструктурованість даних передбачають певний інформаційний бар'єр [35, с. 65].

Тому в Україні виникає потреба у пошуку нових рішень. Для цього необхідно створити такі умови, які забезпечуватимуть доступ користувачів до просторових даних в електронній формі.

Держава повинна прикласти всі зусилля також задля інформування суспільства про існуючі ризики. Надання консультаційної та технологічної підтримки необхідний аспект у функціонуванні захисту інформаційно-комунікаційних систем та платформ.

Сучасний стан інформаційно-аналітичної підтримки прийняття управлінських рішень та використання аналітичних моделей органами влади знаходиться на досить низькому рівні, у тому числі в сфері управління впровадження електронного урядування. Основна задача підвищення ефективності державного управління в цій сфері полягає в удосконаленні структури та функцій органів державної влади та місцевого самоврядування, створенні системи їх інформаційно-аналітичного забезпечення. Оперативність діяльності досягається впровадженням системи збору інформації від всіх органів виконавчої влади по визначеному регламенту, використанням системи електронного документообігу і електронного підпису, застосуванням математичних моделей прогнозування результатів на різних етапах. Громадський контроль досягається прозорістю і публічністю діяльності влади шляхом безпосередньої інтерактивної взаємодії влади, населення і бізнесу через Інтернет -представництва.

Важливим аспектом цифрового розвитку України є принцип «Digital by default», який передбачає планування та подальше надання послуг з боку держави в електронному вигляді на основі «цифрової платформи».

Ідея держави як платформи була висунута письменником Тімом О'Райлі як візіонерський прогноз щодо формування державою відкритої платформи з метою залучення різних партнерів у взаємодію з органами влади [74, р. 39]. О'Райлі застосував аналогію з ринком, де держава виступає генеральним менеджером-розпорядником, а спільнота здійснює обмін товарами та послугами на кшталт постачальник-споживач. При цьому передбачалося, що на державній платформі будуть представлені також недержавні постачальники послуг та громадяни зможуть робити вибір із безлічі постачальників [80, р. 41].

Державні платформи, на думку Янсена та Естевез, – це механізм реалізації концепції ощадливого уряду (lean government), спрямований на отримання більших результатів за менших ресурсів, що витрачаються. Автори вважають, що державні структури створюють платформи для управління інноваційними взаємодіями з іншими держорганами, бізнесом та

громадянами, залишаючи при цьому за собою функцію «оркестрування цих взаємодій» [74, р. 5]. Основна пропозиція авторів зводиться до ідеї формування меншого за розмірами державного апарату, залученого до співпраці з референтними групами у вигляді платформ, з метою зниження трансакційних витрат.

Цифрова трансформація означає інтеграцію цифрових технологій у всі сфери бізнесу. Ця інтеграція призводить до принципових змін у тому, як діють громадяни, підприємства та організації, як вони забезпечують цінність для себе, своїх працівників, клієнтів, партнерів, досягаючи власних та спільних, економічних та соціальних цілей швидше, дешевше та з новою якістю [90].

Цифровізація в Україні зробила надпопулярним термін «платформа», що активно використовувався в ІТ-сфері: обчислювальна, комп'ютерна, програмна, галузева, продуктова та ін. Але платформи сьогодні є актуальними не лише для ІТ-компаній.

З одного боку, в українській практиці державного управління термін «платформа» часто став застосовуватися як синонім інформаційної системи.

З іншого боку, багаторічний досвід розвитку окремих державних інформаційних систем створив умови для їхньої успішної трансформації в цифрові платформи. Наприклад, портали Дія, Prozorro можна як прототипи майбутніх платформ [38, с. 13].

В Україні дозріла необхідність створення «єдиної універсальної інформаційно-комунікаційної платформи», яка забезпечує отримання на території країни інформації у різних форматах, у тому числі в інтерактивному режимі, з технологічною основою такої платформи у вигляді мережі високошвидкісних каналів магістрального зв'язку, абонентських ліній широкосмугового доступу (включаючи мобільний доступ) до мереж електрозв'язку [38, с. 13]. Або хоча б формування вузькопрофільних видів інформаційних платформ:

- єдина інформаційно-аналітична платформа;
- геоінформаційна платформа;

- національна платформа «хмарних обчислень», у тому числі- інтернет-платформа «хмарних обчислень»;
- національна програмна платформа;
- централізована сервісна платформа з використанням гнучкого програмного комутатора;
- національна інформаційно-комунікаційна платформа для розповсюдження цифрового контенту», у тому числі «багатофункціональна платформа для завантаження, обробки та розповсюдження цифрового контенту»;
- єдина комунікаційна платформа та ін. [43, с. 141].

Основними елементами цифрового уряду в Україні в контексті створення єдиного способу надання інформації має стати:

- єдиний портал;
- єдині дані для спільного використання у державному секторі;
- міжвідомчі послуги для спільного використання;
- державна інфраструктура спільного використання;
- поліпшені сенсорні мережі та аналітика;
- кібербезпека та конфіденційність.

На думку експертів Світового банку, цифрові уряди розвиватимуться на основі принципу державного управління, що базується на цифрових даних. Базовими джерелами будуть вважатися юридично значущі дані, що зберігаються в базах даних, а також юридично значущі електронні трансакції та сповіщення [14, с. 33].

Загалом формування «цифрового уряду» потребує горизонтальної інтеграції та взаємодії державних органів на різних рівнях виконавчої влади [29, с. 89]. Методологія формування цифрового уряду, за своєю суттю, створює передумови для вирішення комплексних народно-господарських завдань, у тому числі завдань стратегічного планування, на базі єдиних цифрових інформаційних платформ, що є надзвичайно важливим для української економіки та управління. В результаті формування єдиної

цифрової платформи в Україні загальний перелік показників для оцінки відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування пропонується розбити на показники, що забезпечують (виступають основою для досягнення оптимального ступеня відкритості діяльності органу влади) та критерії відкритості (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Показники оцінки відкритості діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні [29, с. 89]**

| Забезпечуючі показники                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Показники відкритості діяльності органу виконавчої влади                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Відповідність поданої інформації закріпленим функціям органу виконавчої.<br>2. Кількість відвідувань Інтернет-порталів органу виконавчої влади для отримання необхідної інформації кінцевим споживачем.<br>3. Час, витрачений для пошуку інформації.<br>4. Уніфікованість сайтів органів влади.<br>5. Дотримання органом влади строків надання інформації відповідно до регламенту.<br>6. Стимулювання зацікавленості державних цивільних службовців у забезпеченні відкритості органу виконавчої влади<br>7. Розвиток відносин співробітництва та зворотного зв'язку з кінцевими споживачами виконавчої влади. | 1. Ступінь задоволеності кінцевого користувача відкритістю органів влади (за допомогою оцінки – задоволений чи незадоволений споживач).<br>2. Вплив органу влади на кінцевого споживача та зовнішнє середовище.<br>3. Відмова представників державних органів від коментарів подій, поданих в Інтернеті.<br>4. Повнота інформації, одержаної кінцевим користувачем.<br>5. Відсоток поданої у відкритому доступі інформації від необхідної кінцевому користувачеві. Надана можливість оцінки відкритості органу<br>6 . Громадський резонанс законопроектів, які проходять публічне обговорення<br>7. Залучення громадян до обговорення суспільно значимих проблем Інтернету<br>8. Репутація органу влади<br>9. Зручність кінцевого користувача<br>10. Кількість скарг. |

Свою вигоду від цифровізації матимуть всі - бізнес, державні службовці, громадяни, політика і вся економіка України в цілому.

Єдина платформа повинна бути конкурентно спроможною, від цього залежатиме її успіх, у внутрішньому середовищі країни, а також поза межами. Час плине, ми крокуємо до Європейського союзу. Окрім цифровізації на рівні повинна бути і безпека відцифрованих даних.

На даний момент Україна виявляється одним із лідерів у галузі нових технологій та інновацій. Цифровізація це потужний ключовий драйвер для зростання не лише економіки, а й добробуту громадян.

Для успішної роботи єдиної платформи необхідно також підвищити громадянську свідомість. З приходом технологій постануть багато проблем і нових можливостей. Зокрема це можливе зростання рівня безробіття, та і тут двох сторін монета, бо це відкриття нових робочих місць у лавах кібербезпеки.

Якщо ми хочемо стати цифровим суспільством нам потрібно навчитись продуктивно та інтенсивно використовувати технології для власних потреб, у звичайному житті (навчання, дозвілля, відпочинок, робота, самореалізації та самопізнання)

Важливо щоб кожен громадянин розумів необхідність розвитку цифрової трансформації, допомагав з тестуванням нових систем і був великим гвинтиком у процесі всієї інформаційної історії країни.

### **Висновки до розділу 3**

Потрібно робити кроки у бік забезпечення доступності інформації для населення, бо це додає довіри громадянам до влади. Реалізуючи принципи відкритості, державна влада спрощує собі завдання створення ефективного механізму взаємодії з суспільством.

Для підвищення транспарентності державної влади потрібно обирати вектор. Можна рухатись функціонально або лінійно для забезпечення доступності та прозорості надання інформації. Велику роль грає стимулювання громадян до співпраці, краще за все охоплювати більше категорій для задіяння різних верств, вікових та робочих категорій. Громадянське суспільство України здатне взяти на себе низку функцій системи державного управління, у випадку здійснення вірного керування.

У світі зберігання інформації про обсяг даних перетворилося на важливий тактичний потенціал державного управління. Важливо не забувати

не лише про об'єми, а й про доступність і захист цієї самої інформації. Для забезпечення прозорості і відкритості у різних верствах населення України потрібно створити єдину платформу для усіх питань. Це допоможе здійснити легкий і надійний доступ громадськості до усіх структур, допомогти вибудувати довіру і робочі взаємовідносини, привести до свідомості різних ланок суспільства.

Одним із основних принципів розвитку цифрового уряду є політика, спрямована на інтеграцію даних, інформації та послуг на одному цифровому порталі. Більшість стратегій створення цифрового уряду передбачає створення єдиного порталу державних послуг, який дозволяє здійснювати транзакції без перенаправлення на інші урядові сайти. Це зручно, менш затратно у економічному плані, допомагає фокусуватись на основній інформації.

## ВИСНОВКИ

Право на доступ до інформації є одним із фундаментальних прав у будь-якій правовій демократичній державі. Доступність інформації про діяльність органів влади спрямована як на забезпечення особистих інтересів індивіда, пов'язаних із можливістю реалізувати свої права та свободи, так і на його участь у справах суспільства та держави. Цільове спрямування повинно надавати перевагу захищеності персональних даних, та можливість отримувати інформацію повсякчас.

Дослідження закордонного законодавства показує, що особливо важливим є облік у національному законодавстві таких принципів, як принцип свободи обміну інформацією, принципів та процедур інформування громадськості про діяльність державних структур, а також принцип контролю держави над комунікаційною діяльністю. Характеризуючи електронне врядування в Україні ми маємо можливість розглянути дотримання цих принципів. У законодавстві України закріплено широке формулювання права на інформацію: кожен має право вільно шукати, отримувати, передавати, виробляти та розповсюджувати інформацію будь-яким законним способом. Перелік відомостей, що становлять державну таємницю, визначається законодавством.

У Конституції України сформульовано право людини на доступ до інформації, яке містяться в документах та матеріалах, що безпосередньо зачіпають її права та свободи. З даним правом кореспондує конституційний обов'язок органів державної влади та місцевого самоврядування забезпечити громадянам можливість ознайомлення з такого роду інформацією. Впровадження електронного врядування надало можливість більш широко використовувати ресурси, доступні громадянам країни.

Характеризуючи Запорізьку обласну державну адміністрацію ми зосереджуємо свою увагу на розвитку впровадження електронного врядування

в систему управління. Ми маємо розуміння що ідеальної моделі взаємодії влади та місцевого самоврядування не існує, проте завдяки низці заходів, ми маємо все більш наближену до ідеалу форму.

Запорізька обласна державна адміністрація дотримується сутності, що визначають принципи системи управління державною установою. Ці принципи набули закріплення в Конституції України.

Також під регулювання чинним законодавством проходить інформаційна відкритість. Відкритість та прозорість як системні властивості управлінського механізму демократичної держави – нові феномени для України, що модернізується. Практичне здійснення цих принципів у сфері держслужби, так само як і сфер політичного та економічного менеджменту, обумовлює зміцнення в життєдіяльності соціуму позитивних управлінських форм, що відповідають його потребам.

Повна синонімія відкритості та прозорості некоректна, оскільки перша має на увазі наявність у системі правовідносин широких каналів взаємопроникнення для всього спектру соціальних, економічних та політичних сил. Друга ж характеризується максимально можливою доступністю інформації про діяльність управлінського апарату та формуванням жорсткого механізму суспільного впливу на сферу приватного та державного адміністрування за допомогою представницьких інститутів, що, у свою чергу, є умовою нейтралізації корупції у цій сфері. Отже, відкритість має скоріше соціально-комунікативний характер, а прозорість – функціональний, що сприяє оптимізації регулятивних процесів у країні.

Введення механізмів відкритості та прозорості в систему держслужби як на макро-, так і на мікрорівні дозволяє оформитись бюрократії як суб'єкту індустрії послуг (а не переважно корпоративного шару з домінуючими власними інтересами), стверджуючи пріоритети громадянського над державним. Подібна трансформація означала б суттєве зняття проблеми корумпованості чиновників, утвердження етичних домінант у державно-політичному адмініструванні.

Відкритість та прозорість багато в чому пов'язана з розвитком електронного управління. У сучасних умовах спостерігається стійке зростання впровадження інформаційних технологій у сфері державного та місцевого управління, створено ефективні канали взаємодії з громадянським суспільством. Однак очевидно, що державні суб'єкти України перебувають лише на початку шляху і вони ще мають чимало зробити для того, щоб стати по-справжньому цифровим урядом.

Сьогодні Україні необхідно створити таке середовище, в якому розвиватимуться технології забезпечення транспарентності. Інтеграція цифрових технологій у діяльність усіх органів державної влади є не лише трендом, а й об'єктивною необхідністю.

Огляд практики використання інформаційних технологій у межах забезпечення прозорості і відкритості органів державної влади і місцевого самоврядування дозволив виявити такі основні проблеми, що виникають в Україні:

- розробка не інтегрованих між собою інформаційно-аналітичних систем, призначених для окремого інструменту управління державою, що призводить до зростання трансакційних витрат, появи протиріч у змісті даних інструментів, зниження можливостей щодо їх застосування в державному управлінні;
- слабка інтеграція цих систем призводить до необхідності повторного введення тих самих даних у різні системи;
- через недостатню гнучкість функціоналу інформаційно-аналітичних систем у галузевих відомств виникає потреба у розробці власних систем.

Аналіз заходів проектів цифрового державного управління в Україні показує, що є ризики збереження багатьох проблем. Наприклад, для інструментів державного управління, як і раніше, планується розробка, впровадження та супровід різних інформаційних систем і платформ.

Інструментами вдосконалення механізму відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні мають стати:

- створення єдиної інформаційної бази чи єдиного аналітичного порталу для встановлення ефективної оцінки та контролю відкритості органів виконавчої влади, а також посилення взаємодії між усіма учасниками взаємодії;
- введення до штатного розкладу органу виконавчої влади посади спеціаліста з відкритості органів влади, розробка їх обов'язків, форм зв'язку з усіма структурними підрозділами;
- запровадження планів органу державної влади щодо забезпечення відкритості;
- усунення недоліків теоретичних та законодавчо закріплених основ забезпечення відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування у відповідності з реальною ситуацією розвитку системи відкритості;
- забезпечення електронної взаємодії органів державної влади, громадськості та бізнесу на всіх етапах реалізації механізму відкритості;
- подолання низької поінформованості громадян щодо можливостей участі у громадській експертизі та оцінці відкритості органів виконавчої влади;
- розробка заходів щодо підвищення рівня уваги до наповнюваності інформаційних ресурсів та всіх етапів відкритості;
- формалізація результатів реалізації механізму відкритості.

Комплексна реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити рівень відкритості державної влади.

Також у контексті підвищення прозорості та відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні необхідно сформувати систему оцінки відкритості органів влади. В основу необхідно покласти поділ оцінки на зовнішні та внутрішні складові:

1. Зовнішня оцінка: показники відкритості органу державної влади та органів місцевого самоврядування, що відображають громадську думку та сприйняття в суспільстві;

2. Внутрішня оцінка:

- контроль витрат на створення підтримки відкритості органів державної влади;
- система заохочень/відповідальності за належне/неналежне забезпечення відкритості органу влади;
- відображення у показниках оцінки виконання посадових регламентів державними цивільними службовцями.

Критеріями, яким мають відповідати обрані показники, повинні бути:

- узгодження з цілями та закріпленими функціями органів державної влади та місцевого самоврядування;
- показники повинні надавати можливість контролю з боку громадськості за діяльністю органів державної влади та місцевого самоврядування;
- можливе використання якісних та кількісних показників;
- показники повинні відображати суспільні пріоритети та потреби у наданні послуг та інтереси кінцевого користувача;
- показники повинні відображати певні часові рамки та строки;
- забезпечення зворотного зв'язку з кінцевим споживачем.

Тому в Україні для підтримки функцій державного управління щодо забезпечення прозорості та транспарентності необхідна розробка і супровід типового хмарного рішення щодо автоматизації проектної діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування для керування реалізацією стратегічних документів. Необхідна єдина інформаційна цифрова платформа для взаємодії у сфері стратегічного управління з метою узгодженості дій учасників цього проекту на всіх рівнях державного управління та місцевого самоврядування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Акімов О.О. Основні принципи державно-управлінської діяльності у системогенезній динаміці. Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток». 2019. № 12. URL: [https://ep3.nuwm.edu.ua/17218/1/Акімов%20О.О.\\_Основні%20принципи%20державно-управлінської%20діяльності%20у%20системогенезній%20динаміці.zax.pdf](https://ep3.nuwm.edu.ua/17218/1/Акімов%20О.О._Основні%20принципи%20державно-управлінської%20діяльності%20у%20системогенезній%20динаміці.zax.pdf) (дата звернення 13.05.2023).
2. Алексеєва К. А., Грищенко І. М. Удосконалення процесу інформаційної відкритості органів публічної влади шляхом практичної реалізації концепції електронного урядування. Науковий вісник: Державне управління. Вип. 3 (5). 2020. С. 9-21.
3. Бондаренко А. Сутність публічно-сервісної держави в механізмі захисту прав і свобод людини й громадянина. Jurnalul juridic national: teorie și practică. Вип. 30.2-2. 2018. С. 9-12.
4. Василенко М. Є. Право громадян на інформацію: підзвітність і прозорість влади. Правова наука і державотворення в Україні в контексті правової інтеграції: матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф.(м. Суми, 24-25 трав. 2019 р.)/МВС України, Сум. філія Харків. нац. ун-ту внутр. справ. Суми: Видав. дім «Ельдорадо», 2019. С. 61-64.
5. Високий М. С., Нагорняк Т. Л. Взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю в Україні. Прикладні аспекти сучасних міждисциплінарних досліджень. Вип. 1. 2021. С. 160-162.
6. Горбата Л. П. Удосконалення механізму інформаційної відкритості діяльності органів публічної влади в Україні. Науковий вісник: Державне управління. Вип. 3 (5). 2020. С. 60-69.
7. Демидова М. О. Європейські принципи належного урядування як фактор модернізації правового статусу суб'єктів публічного адміністрування

в Україні. Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е.О. Дідоренка. Вип. 2.86. 2019. С. 171-181.

8. Закон України «Про доступ до публічної інформації» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення 09.05.2023).

9. Закон України «Про запобігання корупції» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення 11.05.2023).

10. Закон України «Про звернення громадян» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр#Text> (дата звернення 07.05.2023).

11. Закон України «Про інформацію» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення 07.05.2023).

12. Закон України «Про публічні закупівлі» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення 11.05.2023).

13. Іванова Т. В. Публічне управління стійким розвитком регіону в умовах запровадження сервісної держави. Інвестиції: практика та досвід. Вип. 7. 2019. С. 87-90.

14. Ільєнко О., Пасик-Косарева Н. Цифровізація чи цифрова трансформація, як теоретико-методологічна платформа розвитку електронного урядування. Наукові перспективи. Вип. 6 (24). 2022. С. 31-39.

15. Калішенко Є. Правове забезпечення розвитку електронного урядування в Україні. Підприємництво, господарство і право. Вип. 7. 2019. С. 140-146.

16. Кириченко В. В. Інформаційне суспільство: еволюція явища та глобалізаційна трансформація суспільного світосприйняття. Теорія і практика сучасної психології. Вип. 2. 2018. С. 22-26.

17. Кириченко Г. В. Інформаційно-комунікаційні механізми як інновації в системі формування позитивного іміджу органів державної влади. Вчені записки ТНУ імені ВІ Вернадського. Серія «Державне управління. Вип. 30.69. 2019. С. 46-54.

18. Коврига О. С. Взаємодія органів державної влади з громадськістю в системі державного управління України. Вчені записки Таврійського

національного університету імені ВІ Вернадського: Серія «Державне управління. Вип. 31.70. 2020. С. 109-114.

19. Колянко О. В. Взаємодія органів державного управління і місцевого самоврядування з громадськістю. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки. Вип. 65. 2021. С. 116-122.

20. Костенко І. В. Основні принципи електронного урядування. Часопис Київського університету права. Вип. 4. 2019. С. 117-121.

21. Кожина А. Цифровий розвиток як пріоритетний напрям публічного управління для стабілізації ситуації з наслідками пандемії COVID-19. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. Вип. 2. 2020. С. 134-140.

22. Комарницька Г., Івженко І., Віремейчик А.. Взаємодія міжнародних неурядових організацій з органами публічної влади України. Наукові перспективи. Вип. 7 (13). 2021. С. 78-87.

23. Кужда Т. І. Стан та перспективи розвитку електронного урядування в Україні та в світі. Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування: Колективна монографія. Т. : ФОП Паляниця В. А. С. 71–86.

24. Кушнір І. П. Інформаційна відкритість у діяльності Державної прикордонної служби України. Правова позиція. Вип. 1. 2019. С. 20-29.

25. Ладонько Л. С. Основні аспекти комунікаційної взаємодії органів державної влади з громадськістю. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/? op=1&z=1618> (дата звернення 03.05.2023).

26. Латинін М., Харченко Т. Теоретичні підходи до формування механізмів державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору економіки України. Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2020. Вип.4 (71). С.73-80

27. Литвин Н. А., Крупнова Л. В. Діджиталізація як засіб підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та

органів місцевого самоврядування щодо надання електронних послуг. Ірпінський юридичний часопис. 2020. Вип. 3. С. 69-76.

28. Лукашев С. В., Ющенко Н. В. Електронне урядування та цифрові технології під час пандемії. Розвиток партнерства Україна – ЄС у сфері державного управління (в рамках реалізації Модулю «Демократична децентралізація влади як європейський досвід державного управління» програми Erasmus+: Жан Моне) : матер. міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Харків, 26 лист. 2020 р. : тези допов. Харків: Константа, 2020. С. 266-270.

29. Макарова І., Пігарєв Ю., Сметаніна Л. Цифровізація публічного управління на регіональному та міському рівнях. Актуальні проблеми державного управління. Вип. 2.83. 2021. С. 86-91.

30. Мальчиков Ф. В., Толстанов О. К. Роль інститутів громадянського суспільства в публічному адмініструванні. Інвестиції: практика та досвід. Вип. 15. 2021. С. 93-99.

31. Матвейчук Л. О. Цифрова економіка: теоретичні аспекти. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. Вип. 4. 2018. С. 116-127.

32. Мельников О. Ф., Кобзев І. В., Орлов О. В. Зарубіжний досвід створення електронного урядування на прикладі Великобританії. Science and innovation: Collection of scientific articles. Publishing house «BREEZE», Montreal, Canada, 2018. С. 185-191.

33. Міхровська М. С. Цифрове урядування як новий рівень взаємодії держави та суспільства. Юридичний науковий електронний журнал. Вип. 7. 2020. С. 272-275.

34. Мороз В. М. Інформаційний ресурс як об'єкт державного управління: зміст, принципи та характеристика системи. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 1. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2020/3.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/3.pdf) (дата звернення 05.05.2023).

35. Мохова Ю. Л. Цифрова трансформація державного управління: європейські стратегії. Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку. 2021. С. 63-66.
36. Нагаєв В.М. Впровадження інформаційно-цифрових технологій в системі публічного управління. Місьцеве самоврядування в Україні: теорія та практика : зб. матеріалів III Всеукр. наук.-практ. конф. Полтава : Полтава, 2020. С. 59-62.
37. Нікітенко Л. О. Використання краудсорсингових технологій в публічному управлінні містом. Політичне життя. Вип. 3. 2021. С. 36-41.
38. Обушна Н., Теплов С. Цифровізація управління HR-процесами на державній службі. Наукові перспективи. Вип. 3 (9). 2021. С. 11-17.
39. Огороднік О., Балюк Б. Відкриті дані міст в умовах війни: результати дослідження URL: <https://transparentcities.in.ua/articles/vidkryti-dani-mist-v-umovakh-viiny-rezultaty-doslidzhennia> (дата звернення 01.05.2023).
40. Опанасюк Ю. А., Мельник Ю. М. Аналіз нормативно-правового забезпечення доступу до інформації в органах публічної влади. Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, м. Суми, 29 травня 2020 р. : Ч.1. Суми : СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2020. С. 204-208.
41. Пархоменко-Куцевіл О. І. Інформаційна відкритість системи публічного управління як основа забезпечення національної безпеки. Науковий вісник: Державне управління. Вип. 3 (5). 2020. С. 195-203.
42. Раєвнева О. В., Аксьонова І. В., Бровко О. І. Порівняльний рейтинговий аналіз стану та тенденцій діджиталізації українського суспільства та економіки. Проблеми економіки. 2021. № 4. С. 56-66.
43. Разумей Г.Ю., Разумей М.М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 2 (25). С.139-145.
44. Ревенко О. В. Прозорість та інформаційна відкритість як фактор забезпечення якості вищої освіти. Публічне управління XXI століття: синтез

науки та практики: зб. тез XIX міжнар. наук. конгресу, 19 квіт. 2019 р. Х: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2019. С. 272-276.

45. Романчук О. З., Бисага Ю. М., Берч В. В., Нечипорук Г. Ю., Чечерський В. І. Електронне урядування: конституційно-правове дослідження : монографія. Ужгород : ТОВ «РІК-У», 2021. 196 с.

46. Сайт Запорізької обласної державної адміністрації URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/27/struktura-oda.html>.

47. Сайт Запорізької обласної державної адміністрації URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/171/aparat-oda.html>

48. Сайт Запорізької обласної державної адміністрації URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/2476/mechanizmi-ta-protseduri,-za-dopomogoyu-yakih-gromadskist-mozhe-predstavlyati-svoji-interesi.html>

49. URL: <https://dostup.pravda.com.ua/news/publications/chy-obmezhenozakonodavstvom-pravo-na-dostup-do-publichnoi-informatsii-pid-chas-dii-rezhymu-voiennoho-stanu>

50. Сайт Запорізької обласної державної адміністрації URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/2442>

51. Свірко С. Методологічні положення державного управління бюджетною безпекою. Наукові перспективи. Вип. 3 (9). 2021. С. 332-342.

52. Сивак Т. В. Принципи стратегічних комунікацій у публічному управлінні. Державне управління: теорія та практика. Вип. 1. 2019. С. 41-49.

53. Сидоренко Н. О. Діджиталізація: електронні адміністративні послуги. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. Вип. 4. 2021. С. 11-15.

54. Соломко Ю. Електронне урядування: поняття, сутність, принципи та напрями розвитку." Ефективність державного управління. Вип. 2. 2018. С. 135-143.

55. Тимофєєв С.П. Перспективи підвищення рівня довіри до органів публічної влади в Україні. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-6\(12\)-149-162](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-6(12)-149-162) (дата звернення: 30.04.2023).

56. Тимченко М. С. Розвиток сервісу Дія в умовах війни. Нові можливості публічного управління. Публічне управління та регіональний розвиток. 2022. № 17. С. 29-33.

57. Торічний В. О. Умови ефективної розробки та впровадження державної інформаційної політики. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 2(25). С. 205-209

58. Трофименко О. Г. Аналіз передового світового досвіду е-урядування. Порівняльно-аналітичне право: електронне наукове фахове видання. Вип. 1. 2018. С. 220-224.

59. Тур О. М., Пригара І. О., Новикова І. В. Особливості розвитку інформаційного суспільства в ЄС на прикладі Данії та Німеччини. Хімічна технологія: наука, економіка та виробництво : збірник наукових праць VI Міжнародної науково-практичної конференції, м. Шостка, 23-25 листопада 2022 р. / гол. ред. Р. В. Закусило. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 175-182.

60. Фостолович В. А. Цифровізація в сучасній системі управління. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2019. № 7 (47). С. 154-168.

61. Ховпун О. Мета, завдання та принципи державного управління фармацією. Вісник АПСВТ. Вип. 1-2. 2020. С. 54-63.

62. Цифрове врядування : монографія / О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместнік [та ін.] ; за ред. О. В. Карпенка. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с.

63. Чернецький, С. Фінансування проектів електронного урядування у країнах Європейського Союзу та Україні. Financial and credit activity problems of theory and practice. Вип. 4.39. 2021. С. 68-76.

64. Чмерук Г., Краліч В. Цифрова нерівність в Україні: аналіз та шляхи подолання. Молодий вчений. Вип. 7 (59). 2018. С. 289-293.

65. Шаульська Г. М. Реформування сучасної системи місцевого самоврядування в Україні. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. Вип. 1. 2019. С. 154-162.
66. Шитікова Л.В., Пуліна Т. В., Риженко О. М. Удосконалення системи надання електронних послуг – ключова задача місцевого самоврядування. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 11. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1844> (дата звернення: 02.12.2020). DOI: 10.32702/2307-2156-2020.11.4
67. Шпига П. С. SMART-підхід до визначення завдань цифровізації робочих місць публічних службовців. Вісн. НАДУ. Серія «Державне управління». Вип. 4. 2020. С. 77–83.
68. Al-Muwil A., Weerakkody V., El-haddadeh R., Dwivedi, Y. Balancing Digital-By-Default with Inclusion: A Study of the Factors Influencing E-Inclusion in the UK. Information Systems Frontiers. 2019. Vol. 21(3). P. 635-659
69. Androniceanu A. Transparency in public administration as a challenge for a good democratic governance. Revista» Administratie si Management Public «(RAMP). Vol. 36. 2021. P. 149-164.
70. Dener C., Hubert N.-A., Love E. G., Kimberly D.J. GovTech Maturity Index: The State of Public Sector Digital Transformation. International Development in Focus. 2021. Washington, DC: World Bank. 303 p.
71. E-Government Survey 2022 The Future of Digital Government. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022> (дата звернення 01.05.2023)
72. Fakhruzzaman M.N., Dimitrova D.V. Factors influencing e-government adoption in Indonesia: The importance of perceived risk. Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems. 2020. Vol. 12 (6). P. 125-131.
73. Nadia Shmygol, Perevozova, Tereshchenko, Kandahura, Katerna. Introduction of creative economy in international relations: aspects of development

security. JOURNAL OF SECURITY AND SUSTAINABILITY ISSUES ISSN 2029-7017 print/ISSN 2029-7025 online 2019 September Volume 9 Number 1

74. Janssen M., Estevez, E. Lean Government and Platform-Based Governance – Doing More with Less. *Government Information Quarterly*. vol. 30. no 1. 2013. pp. 1–8. URL: <http://10.0.3.248/j.giq.2012.11.003> (дата звернення 29.04.2023)

75. Kuhlmann S. Tracing divergence in crisis governance: responses to the COVID-19 pandemic in France, Germany and Sweden compared. *International Review of Administrative Sciences*. Vol. 87.3. 2021. P. 556-575.

76. Kutidze L, Sorina O. Ensuring the socio-economic development of united territorial communities in the paradigm of governance: collective monograph / for order. prof. Gudz P. Zaporizhzhia, 2020. P. 185–196.

77. Lizakowska S. European standards of interaction between public authorities and civil society organizations. *Public Administration and Regional Development*. 2020. № 8. P. 422-443.

78. Maniatis A. The principle of public presentation of cultural goods in France. *Journal of Science & Technology*. Vol. 14.3. 2019. P. 9-18.

79. Nguyen N.A. Critical factors facilitating online services delivery: A cross-country study. In: *Proceedings - 2014 International Conference on ICT for Smart Society: "Smart System Platform Development for City and Society, GoeSmart 2014"*, ICISS 2014. 2014.P. 176-181.

80. O'Reilly, T. (overnment as a Platform. *Opening Government: Transparency and Engagement in the Information Age*. Vol. 6. no 1. 2010. pp. 37-44.

81. Papcunová V. Revenues of municipalities as a tool of local self-government development (comparative study). *Administrative Sciences*. Vol. 10.4. 2020. P. 101-131.

82. Pérez-Morote R., Pontones-Rosa C., Núñez-Chicharro M. The effects of e-government evaluation, trust and the digital divide in the levels of e-government

use in European countries//Technological Forecasting & Social Change. 2020. Vol. 154. P. 111-131.

83. Tekić D. Analysis of development of local self-government units in Vojvodina. Економика пољопривреде. 67.2. 2020. P. 431-443.

84. Turii O.V. Legal aspects of interaction of public organizations with local self-government bodies. Public Administration Aspects. 2018. № 6(8). P. 15-23.

85. Vakkala H., Sinervo L.-M., Jäntti A. Local self-government in Finland. Maribor: Institute for Local Self-Government, 2021. 331 p.

86. Venkatesh V., Morris M., Davis G., Davis F. User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. MIS Quarterly. 2003. Vol. 27 (3). P. 425-478.

87. Wang J., Zhang H. Political transparency, corporate governance and economic significance. International Journal of Disclosure and Governance. 2022. P. 1-18.

88. Yusuf S. The historical experience of organizing local self-government body as a public administration organ in germany. Web of Scientist: International Scientific Research Journal. Vol. 3.7. 2022. P. 430-436.

89. Ziontz A. J. Recent government attitudes toward Indian tribal autonomy and separatism in the United States. Ethnic Groups and the State. Routledge, 2023. P. 303-335.

90. URL:<https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>