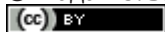


Жадан Олександр Васильович,  
доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри економіки та менеджменту,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-8088-355X>  
e-mail: [d.p.alex007@gmail.com](mailto:d.p.alex007@gmail.com)

## ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ПЛАТФОРМА РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

**Анотація.** Стаття присвячена питанню визначення перспективних напрямків розбудови електронного урядування як платформи розвитку системи надання електронних адміністративних послуг. Метою статті є узагальнення теоретичних засад електронного урядування та визначення проблем і перспектив розвитку в його середовищі системи надання електронних адміністративних послуг. Для досягнення поставленої мети автором були застосовані як загальнонаукові, так і спеціалізовані методи наукового дослідження. На основі аналізу досвіду провідних держав світу в галузі електронного урядування були сформульовані узагальнюючі висновки щодо можливості використання його окремих аспектів у формуванні системи надання електронних адміністративних послуг в Україні. Здійснено групування результатів досліджень окремих авторів з питань цифровізації публічного управління. Застосовано методи абстрагування та прогнозування для визначення перспектив розвитку системи надання електронних послуг в Україні. У статті досліджуються еволюційні аспекти цифровізації публічного управління, серед яких: оптимізація та автоматизація існуючих адміністративних процедур; реалізація послуг, створення благ, адаптованих за складом та порядком надання до індивідуальних потреб громадян. Визначено, що основним світовим трендом цифровізації сфери публічного управління є впровадження в роботу органів влади принципів електронного уряду, який взаємодіє з органами державної влади, громадянами, організаціями в електронному форматі з мінімальним фізичним втручанням. Сформульовано авторське бачення коцепції електронного уряду як комплексу ідей та стійких уявлень про принципи, форми, механізми державного та муніципального управління суспільно-політичними процесами за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. Визначено пріоритетні напрями вдосконалення системи надання адміністративних електронних послуг на основі використання штучного інтелекту та блокчейн, створення персоналізованих послуг, забезпечення кібербезпеки, формування цифрових навичок та розробки ефективних стимулюючих інструментів для держслужбовців. Автором розглядаються перспективи подальших досліджень щодо регламентування питання доступу до даних, їх конфіденційності та захисту, оцінки мож-

© Жадан О. В., 2024



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0.

ливостей застосування інтелектуальних технологій, що забезпечують обробку та аналіз даних, необхідних для надання електронних адміністративних послуг.

**Ключові слова:** *цифровізація публічного управління, електронне урядування, електронний уряд, електронні адміністративні послуги, інформаційно-комунікаційні технології.*

**Як цитувати:** Жадан О. В. Електронне урядування як платформа розвитку цифровізації системи надання адміністративних послуг. *Теорія та практика державного управління*. 2024. Вип. 2 (79). С. 63–76. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-03>

**Вступ.** Цифрові технології дедалі частіше встановлюють нові стандарти та вимоги до державних органів і місцевого самоврядування. Лише електронне урядування може забезпечити широкий спектр переваг, включаючи підвищення ефективності публічного управління, стимулювання економічного зростання та підтримку приватного бізнесу, а також збільшення прозорості та відкритості у діяльності влади.

Важливим напрямом розвитку публічного управління у розвинутих країнах є створення електронного уряду та використання інформаційно-комунікаційних технологій у сфері надання адміністративних послуг. Термін «електронний уряд» у науковий обіг увійшов порівняно недавно. На початку 90-х років минулого століття, під час президентства Білла Клінтона, йшли активні дискусії навколо сутності цього терміна. Спочатку «електронний уряд» як наукова дефініція розкривалася вченими в контексті теорії інформаційного суспільства, потім обговорення перейшло у засоби масової інформації. У 1997 р. термін «електронний уряд» уперше був використаний у тексті нормативного правового акту у Сполучених Штатах Америки Національним науковим фондом у рамках Програми з використання передових технологій [23]. «Електронний уряд» як дефініція був (і продовжує залишатися) достатньо широким у своєму тлумаченні. Це створює цілий комплекс проблем для з'ясування сутності даного явища, яке пов'язане з юридичними уявленнями про уряд як орган державної влади. У вітчизняній науковій думці «електронний уряд» використовується згідно з прямим перекладом з англійської «electronic government» («e-government»). Однак термін «government» в англійській мові має кілька лексичних значень, де одне – вищий виконавчий орган, інше – держава в цілому, тобто «e-Government» охоплює весь механізм держави, що стосується форм та механізмів реалізації влади, з використанням інформаційно-комунікаційних технологій.

Нові формати публічного управління, які активно використовують цифрові технології, поширилися в більшості країн світу. Шляхом цифровізації процесів та внесення організаційних змін, уряди переглядають підхід до функціонування органів влади, звертаючи увагу на прозорість, підзвітність, участь та реагування. Це сприяє радикальному переосмисленню сутності адміністративних послуг, підвищуючи якість та ефективність державного сектору.

Сьогодні цифровізація системи надання адміністративних послуг є глобальним трендом, при цьому кожна країна визначає власні пріоритети у сфері цифро-

вого розвитку. На сьогоднішній день понад 15 країн реалізують свої національні програми цифровізації. Лідерами у цій галузі виступають Китай, Сінгапур, Нова Зеландія, Південна Корея та Данія. У своїй програмі «Інтернет плюс» Китай інтегрує цифрові сектори з традиційними. У Канаді в Торонто створюється ІКТ-хаб, в той час як Південна Корея в межах програми «Креативна економіка» акцентує увагу на розвитку людського капіталу, підприємництва та впровадженні ІКТ. Данія зосереджується на цифровізації державного сектору. Сінгапур працює над формуванням «Розумної економіки», де основним драйвером є інформаційно-комунікаційні технології. У 2014 році країна запустила ініціативу Smart Nation, запросивши бізнес та експертів до співпраці для її вдосконалення та реалізації. Ініціатива Smart Nation покликана покращити якість життя громадян через впровадження цифрових технологій у їх повсякденне життя.

**Огляд літератури.** Основи наукових уявлень про електронне урядування були закладені зарубіжними авторами: Т. Беккером [10], К. Беллами, Дж. Тейлором [11], З. Франом [14], Д. Гарсоном [15], Р. Хиксом [17], Д. Нормом [20], Д.Ф. Норрісом та М.С. Муном [21].

Вагомий внесок у вивчення електронного урядування зробили українські науковці. Так О.М. Соловійова, Д.Р. Ковальчук та А.Ю. Кундій розглядають е-урядування як форму організації публічного управління або як цифровий уряд [6]. Відповідно до їхніх висновків, реалізація е-урядування в галузі публічного адміністрування передбачає створення нових якісних форм організації роботи органів публічної влади шляхом залучення суспільства до процесу управління державними справами з використанням Інтернету. Це також передбачає забезпечення взаємодії з громадянами шляхом надання доступу до державних інформаційних ресурсів і можливості отримувати електронні публічні послуги.

Під час аналізу впровадження електронного урядування в органах виконавчої влади України, Г.Ю. Лук'янова та А.С. Венгелінська [4] підкреслюють, що цей процес є важливим елементом розвитку електронної демократії та цифрового суспільства. Електронне урядування сприяє ефективному наданню державних послуг громадянам, мінімізує ризики корупції, покращує швидкість ухвалення державних рішень і забезпечує прозорість та відкритість роботи державних установ.

С.Х. Барегамян та Ю.В. Карпі вказують, що чинна нормативно-правова база у сфері електронного урядування характеризується розмаїттям норм, дублюванням положень та браком дієвих механізмів для реалізації [1]. На їхню думку, для вдосконалення цієї сфери в Україні необхідно розробити стандартизований перелік інформації, яка підлягає оприлюдненню, уніфікувати вимоги до офіційних вебресурсів органів влади, а також впровадити обов'язкові стандарти якості надання послуг у Центрах надання адміністративних послуг. Такий підхід сприятиме більш ефективному функціонуванню е-урядування та підвищить його доступність для громадян.

О.Ю. Бучковська та О.В. Веремчук звертають увагу на багатогранний характер електронного урядування. Вони підкреслюють, що цей процес виходить за рамки простого створення урядових веб-сайтів чи покращення доступності й ефективності органів влади. Е-урядування, на їхню думку, слід розглядати як механізм

реалізації, підтримки та оптимізації інформаційних зв'язків між різними рівнями влади, громадянами, бізнесом і внутрішньою взаємодією державних установ [2]. Автори також виділяють основні досягнення у розвитку цієї сфери: ухвалення низки нормативно-правових актів, запуск офіційних веб-порталів та сайтів органів влади, відкриття Центрив надання адміністративних послуг (ЦНАПів), а також удосконалення та розширення спектра електронних послуг.

В своїй роботі Заросило В., Чалчинський В. і Рибченко С. акцентують увагу на проблемах, що виникають під час впровадження електронного урядування в Україні. Вони підкреслюють, що ці труднощі виходять за межі суто технічних чи інформаційних бар'єрів і включають питання ефективного використання електронних механізмів управління на практиці [3].

Незважаючи на значний обсяг наукових досліджень у сфері електронного урядування, проведених як українськими, так і міжнародними науковцями, існує недостатня увага до питань, пов'язаних із розвитком та вдосконаленням системи адміністративних послуг в умовах електронного урядування. Це свідчить про те, що ці аспекти залишаються малодослідженими і вимагають подальшого опрацювання та розробки більш глибоких наукових підходів і практичних рішень.

**Мета статті.** Метою статті є узагальнення теоретичних засад електронного урядування та визначення проблем і перспектив розвитку в його середовищі системи надання електронних адміністративних послуг.

**Методологія дослідження.** У рамках проведеного дослідження було вивчено передовий зарубіжний досвід у галузі цифровізації публічного управління та адміністративних послуг. Здійснено узагальнення досвіду цифровізації системи публічного управління країн-лідерів сфери ІКТ – Китаю, Сінгапуру, Нової Зеландії, Південної Кореї, Данії. У ході дослідження проведено аналіз звітів міжнародних організацій, таких як Організація об'єднаних націй, Організація економічного співробітництва та розвитку, що містять міжнародні рейтинги у сфері розвитку ІКТ та електронного урядування, а також визначають поточну ситуацію в галузі цифровізації у світі. З метою поглибленого вивчення питання проаналізовано ключові програмні документи та нормативні акти у сфері розвитку ІКТ та електронного урядування. Також здійснено групування результатів досліджень окремих авторів з питань цифровізації державного управління. Застосовано методи абстрагування та прогнозування для визначення перспектив розвитку системи надання електронних послуг в Україні.

**Виклад основного матеріалу та результати дослідження.** Цифрові технології відкривають нові горизонти для розвитку системи публічного управління, впливаючи на всі аспекти взаємодії держави з громадянами та організацію внутрішніх процесів. На кожному етапі еволюції цих технологій спостерігаються суттєві трансформації як у методах їх застосування, так і в підходах до реформування державних інституцій.

Первісно інформаційні технології використовувались як допоміжний інструмент для реалізації реформ, заснованих на традиційних підходах. Однак етап цифрової трансформації позначився тим, що цифрові інструменти стали ключовим елементом політичного процесу, створюючи нові можливості для

розробки та впровадження політик, які раніше були недосяжними без технологічної підтримки.

На початкових етапах цифровізації основний акцент робився на автоматизації та стандартизації існуючих адміністративних процедур, що дозволяло спростити та оптимізувати їх. Згодом, у період розвитку електронного урядування, цифрові технології почали виконувати значно ширшу номенклатуру завдань, стаючи інструментом для адаптації послуг до індивідуальних потреб громадян. Це дало змогу не лише підвищити якість адміністративних послуг, а й забезпечити створення суспільних благ, які мають вищу соціальну цінність і відповідають сучасним викликам.

Сьогодні держава рухається від покращення окремих внутрішніх процесів до їхньої повної перебудови. У цьому контексті впровадження міжвідомчих платформних рішень виступає ключовим напрямом, що забезпечує інтегроване надання адміністративних послуг, підвищення ефективності контрольних і наглядових функцій, а також покращення координації між органами влади. Такі рішення закладають основу для створення більш прозорої, гнучкої та орієнтованої на громадянина системи управління [9, 18].

Основним світовим трендом цифровізації сфери публічного управління є впровадження в роботу органів влади принципів «електронного уряду» (e-government) – уряду, який взаємодіє з органами державної влади, громадянами, організаціями в електронному форматі з мінімальною фізичною взаємодією [16]. Необхідними умовами роботи електронного уряду є створення єдиного інформаційного простору для всіх органів влади країни, впровадження технологій електронного обміну документами та даними захищеними каналами зв'язку, забезпечення вільного доступу до інформації та отримання необхідних послуг для державних службовців, фізичних осіб та організацій.

Таким чином концепцію електронного уряду можна інтерпретувати як комплекс ідей та стійких уявлень про принципи, форми, механізми державного та муніципального управління суспільно-політичними процесами за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Електронний уряд агрегує в собі одночасно безліч взаємозалежних теоретичних аспектів. Як інструмент він переслідує цілком певні цілі, що об'єднують усі взаємодіючі галузі.

Електронний уряд не можна сприймати як просте продовження чи доповнення традиційних форм урядування. Це інноваційна модель організації роботи органів публічного управління, яка відкриває можливості для радикального підвищення оперативності, доступності та зручності надання адміністративних послуг громадянам. Її унікальність полягає у впровадженні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що дозволяють створювати нові підходи до взаємодії між державою та суспільством, спрямовані на задоволення потреб громадян у цифрову епоху.

На сьогоднішній день цифровізація розповсюдилася у системах управління податками та зборами, бюджетного звітування, цифрового підпису і ідентифікації громадян, переходу на єдину платформу надання електронних адміністративних послуг та ін. Останні значно знизили адміністративне навантаження на



підприємства та населення, роблячи їх взаємодію з державними органами швидшею, ефективнішою, зручнішою і менш витратною. Частка осіб, які користуються послугами електронного уряду (тобто тих, що відвідують веб-сайти органів публічного управління або взаємодіють з ними), останніми роками постійно зростає, але значно відрізняється за окремими країнами. Наприклад, у Данії 2016 р. вона становила 88%, а в Бразилії, Чилі, Італії, Мексиці та Колумбії менше 25%. Кількість громадян, які надсилають заповнені форми онлайн, також варіюються в широких межах: 50% і більше у країнах Північної Європи, Естонії, Нідерландах та Франції і менше 10% у Мексиці, Японії. Ці відмінності пояснюються, зокрема, недостатньо розвинутою інфраструктурою та обмеженою пропозицією електронних послуг, а також структурними проблемами, зумовленими інституціональними, культурними чи економічними факторами [22].

Згідно з даними рейтингу ООН за рівнем розвитку електронного урядування (EGDI) у 2018 році, до першої десятки світових лідерів увійшли такі країни, як Данія, Австралія, Республіка Корея, Велика Британія, Швеція, Фінляндія, Сінгапур, Нова Зеландія та Франція [25]. Ці держави демонструють високий рівень впровадження цифрових технологій у систему публічного управління. Більшість країн сьогодні активно приймає стратегії цифровізації суспільства, що передбачають широке використання інноваційних рішень. Серед таких технологій – блокчейн, великі дані, Інтернет речей, штучний інтелект та інші проривні інструменти, які сприяють трансформації державних послуг, підвищенню ефективності управлінських процесів і розширенню можливостей взаємодії влади з громадянами.

Унікальний перехід до цифрового державного управління відбувся у Данії. Створено портал публічних послуг [border.dk](#), що містить персоніфіковану сторінку з доступними для конкретного громадянина послугами, обов'язкову для приватних осіб та підприємств цифрову поштову скриньку; відкрито портал, що надає доступ до персональних даних про здоров'я ([sundhed.dk](#)). Розроблено дієві канали взаємодії з бізнесом через платформи [Virksomheder.dk](#) та [NemHandel](#) – відкриту інфраструктуру електронної комерції, яка забезпечує підприємствам можливість безпечного та надійного обміну стандартизованими електронними рахунками [8].

Найвищі рейтинги щодо інформатизації та розвитку електронного уряду у Республіки Корея. Сформульований у 2011 р. План щодо розумного електронного уряду забезпечив широкий спектр державних сервісів на базі мобільних платформ. Створено портали для надання громадянам країни митних, податкових, цивільних, патентних послуг, а також онлайн-платформа [e-People](#) для звернень громадян до адміністративних установ, відкрито систему управління бізнес-процедурами уряду в режимі онлайн – [On-para](#) та ін. Запроваджений в країні Генеральний план електронного уряду на період до 2020 року передбачав удосконалення системи публічного управління на основі сучасних інформаційних технологій. Це повинно було сформувати нову екосистему, що слугуватиме платформою для урядових інновацій, спрямованих на досягнення сталого розвитку [19].

Одним із факторів розширеного застосування електронних адміністративних послуг в Естонії стала розробка цифрової екосистеми на основі технології блокчейн, спроектованої для реалізації ідеї «електронний уряд як послуга». Вона

об'єднала у єдиному інформаційному просторі діяльність усіх сфер держави. Це сприяло створенню безпечних платформ та загальних даних, які використовуються у державному та приватному секторах. Формування цифрового суспільства в Естонії стало можливим багато в чому завдяки характеру інфраструктури, основою якої є децентралізована система, підключена до низки мереж. Вона забезпечує гнучкість, відкритість, дозволяє розробляти та додавати нові функції, не проводячи коштовної перебудови існуючих елементів [13].

Дослідження міжнародного досвіду свідчить, що цифровізація у сфері публічного управління є ефективним шляхом для поліпшення взаємодії між державними установами та суспільством, а також для зменшення витрат. Наприклад, перехід Данії на повністю цифровий формат надання адміністративних послуг дозволив знизити витрати на деякі сервіси до 50%. Крім того, впроваджена система зворотного зв'язку дала можливість громадянам взаємодіяти з усіма урядовими органами через особистий кабінет, а також здійснювати бізнес-операції онлайн в реальному часі, щорічно економлячи близько 10-20% державного бюджету. Масштабна програма цифрової та технологічної оптимізації дозволила Великій Британії в 2016 р. заощадити до 4,3 млрд дол., у тому числі за рахунок порталів публічних послуг та голосування громадян, підвищення контролю за процедурами держзакупівель, ефективності та оптимізації держмайна за допомогою єдиної системи, яка автоматично перевіряє обґрунтованість витрат [8].

Реалізація в ЄС Плану побудови електронного уряду на 2016-2020 рр. за рахунок удосконалення онлайн-інформаційних сервісів дозволила скоротити час та ресурси, необхідні державним органам для задоволення запитів громадян, сприяла щорічному скороченню витрат кожної країни на суму до 500 тис. євро та від 4,4 до 50,4 млрд євро загалом для європейського бізнесу. Реалізація принципу «тільки один раз» при наданні публічних послуг дала економію близько 5 млрд євро на рік, а повне втілення в життя «цифрової стратегії за замовчуванням» у державному секторі (усі послуги надаються лише у цифровому форматі) може призвести до щорічного зменшення витрат приблизно 10 млрд євро [24].

Поштовхом до запуску масштабних процесів, що ведуть до значної економії коштів, підвищення оперативності та ефективності роботи уряду, є оцифрування найбільш затребуваних послуг або трудомістких операційних процесів, на які припадає більша частина витрат. Так, у Великій Британії стартувала програма з переведення до е-формату 25 базових послуг, таких як реєстрація для голосування та постановка автомобілів на облік. Агентство соціального страхування Швеції запустило процес цифровізації, почавши з п'яти продуктів, що склали 60% ручної обробки та понад 80% навантаження колл-центрів. Оцифровка основних процедур дозволяє державним установам переходити до більш складних задач, таких як фінансові, кадрові та інші, що сприяє забезпеченню безпеки і прозорості реєстраційних процесів та транзакцій. Це також дозволяє отримувати більш точні прогнози та приймати обґрунтовані рішення, здійснюючи аналіз великих масивів даних і використовуючи прогностичну аналітику в різних сферах, таких як оборона, соціальне забезпечення, громадська безпека, охорона здоров'я та інші.

Розробка та надання адміністративних послуг в умовах мінливих очікувань і потреб громадян та бізнесу вимагає від державних органів більшої гнучкості та оперативності. Для цього створюється персональний контент. У Швеції батькам регулярно надсилаються електронні нагадування про майбутні медичні огляди та вакцинації для їхніх дітей. Сінгапур повністю оцифрував процес реєстрації бізнесу, скоротивши в більшості випадків процедуру до 15 хв. З огляду на зростаючий попит громадян на послуги, доступні через мобільний зв'язок, важливою є трансформація на мобільні платформи. У кількох провінціях Китаю місцеві державні органи реалізують можливість подання заявок на отримання паспортів і віз, а також надають інформацію про погодні умови та стан дорожнього руху через мобільний додаток WeChat [12].

Україна демонструє суттєвий прогрес у напрямку всеохоплюючої цифровізації публічних послуг, маючи стратегічну мету бути повністю інтегрованою до цифрового простору ЄС. Країна вже приєдналася до консорціуму Potential для розвитку European Digital Identity Wallet (EUDI), де вона співпрацює з 19 державами-членами ЄС. Колективні зусилля допоможуть Україні інтегруватися до спільної цифрової Європи. Станом на сьогодні на порталі Дія доступно понад 125 електронних послуг для громадян та бізнесу, тоді як у застосунку Дія – понад 30 сервісів. Практичний досвід підтверджує те, що цифрова трансформація держави має суттєвий антикорупційний ефект. За останні два роки Україна уникнула витрат у розмірі 16,3 млрд грн завдяки впровадженню цифрових рішень. У подальшій перспективі передбачається відновлення та модернізація центрів надання адміністративних послуг, що були пошкоджені під час війни, а також їх перетворення на інклюзивні офіси для забезпечення рівного доступу для всіх громадян. Також триває робота щодо впровадження законодавчих змін для входження в європейську цифрову екосистему [5].

Відповідно до результатів всеукраїнського опитування, що провів Київський міжнародний інститут соціології у вересні 2022 року за замовленням Програми розвитку ООН в Україні, використання електронних державних послуг в Україні демонструє тенденції зростання. Протягом року такими послугами скористалось понад 63% українців, що на понад 3% більше аналогічного періоду минулого року та майже на 10% більше, ніж у 2020 році. Така динаміка свідчить про те, що майже кожен третій дорослий українець протягом року одержав електронні адміністративні послуги [7].

У 2023 році було реалізовано проект «Цифрові адміністративні послуги в Україні» [7], метою якого стало проведення серії навчальних модулів, розробка методичних матеріалів та надання технічної підтримки 12 Центрам надання адміністративних послуг у громадах-партнерах. Це дозволило спростити їхню адаптацію до нових викликів, що виникли під час війни, а також сприяло формуванню нових соціальних відносин завдяки впровадженню сучасних цифрових технологій від Міністерства цифрової трансформації України.

Однак, розглядаючи успіхи, досягнуті за роки активної діяльності державних органів та місцевого самоврядування в Україні, і порівнюючи їх з результатами електронного урядування, досягнутими в зарубіжних країнах за аналогічний



період часу, виявляються окремі переваги зарубіжних моделей у темпах та рівні результативності. Отже, до найважливіших проблем, що перешкоджають досягненню максимально можливих результатів функціонування електронного урядування та надання адміністративних послуг населенню в електронному вигляді, належать: обмеженість популяризації використання сервісів щодо надання адміністративних послуг в електронному вигляді; недостатнє фінансування заходів щодо реалізації державної політики в галузі надання послуг населенню в електронному вигляді; наявність «цифрової нерівності» як бар'єру на шляху досягнення ефективного та оперативного надання послуг населенню в електронному вигляді; досить складний механізм надання послуг у електронному вигляді з погляду нормативно-правового регулювання та адміністративних регламентів.

Сьогодні необхідно створити комплекс заходів, який сприятиме систематичному досягненню визначених показників, значно зменшить занепокоєння населення щодо нових механізмів надання адміністративних послуг із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій. Це також допоможе громадянам краще усвідомити переваги сучасних підходів порівняно з традиційними методами обслуговування.

Одночасно необхідно усунути важливу проблему суттєвої цифрової нерівності, яка є значною з точки зору соціальної підтримки. Ця нерівність особливо виявляється в обмеженому доступі до електронних послуг, коли малозабезпечені верстви населення стикаються з труднощами у отриманні найважливіших адміністративних послуг в онлайн-форматі. Багато громадян, здебільшого з невеликих або віддалених населених пунктів, часто не мають можливості користуватися адміністративними послугами електронно. Це обумовлено різними технічними причинами, починаючи від відсутності необхідного обладнання, як-от персональний комп'ютер, до проблем з якістю доступу до Інтернету. Якщо цю проблему не вирішити, традиційні комунікаційні системи надання послуг залишаться технічно та морально застарілими, тоді як більшість громадян вважають отримання електронних послуг набагато зручнішим варіантом.

Окрім набору теоретичних та практичних методів, покликаних вирішити виявлені проблеми, існує пропозиція перейти на нову реєстрову модель або модель електронного дос'є, в якій міститься вся необхідна інформація про громадян. Подібна методика зарекомендувала себе у багатьох країнах світу, таких як Франція, Данія, Іспанія та інші. При формуванні такої моделі заповнення документів в електронній формі та на паперових носіях зводиться до мінімуму, оскільки вся необхідна інформація вже міститься в єдиній базі даних і може бути отримана кожним органом або організацією, яка надає послуги. Кожному громадянину одноразово надається ідентифікаційний номер (аналогічно ІПН), за допомогою якого громадянинові відкривається доступ до всіх послуг, що його цікавлять, в електронній формі. Ця система започаткована на порталі Дія, але необхідно її подальше удосконалення.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Аналіз міжнародного досвіду свідчить, що для успішного переходу до цифрового уряду, зосередженого на потребах громадян, необхідно сформулювати відповідну стратегію. Це є

ключовою умовою для повного використання можливостей, які надає цифрова трансформація в сфері публічного управління та суспільства загалом. Водночас, реалізація такої стратегії вимагає нових підходів до взаємодії, удосконалення навичок та універсального використання великих обсягів даних.

Останнім часом Україна демонструє вагомі успіхи в розвитку електронного урядування. Для збереження та подальшого підсилення позитивних тенденцій важливо активно удосконалювати систему публічного управління, орієнтуючись на національні інтереси та враховуючи міжнародний досвід. Цей процес вимагає комплексного підходу, спрямованого на покращення механізму надання електронних адміністративних послуг, впровадження передових технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн, а також на створення індивідуально адаптованих послуг, підвищення рівня кібербезпеки, розвитку цифрових навичок та формування ефективних мотиваційних інструментів для держслужбовців. Наступний етап розвитку електронного урядування вимагає ретельного перегляду нормативно-правової бази, що регулює доступ до даних, їх конфіденційність і захист, а також оцінки можливостей використання інтелектуальних технологій для обробки та аналізу даних. Крім того, необхідно створити належні умови для формування і підтримки бази даних, що сприятиме більш ефективному функціонуванню цифрової інфраструктури.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Барегамян С.Х., Карпі Ю.В. Електронне урядування на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях: сучасний стан та перспективи впровадження в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 11. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.11.30
2. Бучковська О.Ю., Веремчук О.В. Електронне урядування як основа взаємодії держави та суспільства в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 3. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.3.34
3. Заросило В., Чалчинський В., Рибченко С. Електронне урядування: напрями та шляхи введення, основні цілі, мета та проблеми. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Юридичні науки*. 2024. №3(63). С. 31-35. DOI: <https://doi.org/10.32689/2522-4603.2022.3.6>
4. Лук'янова Г.Ю., Венгелінська А.С. Особливості впровадження електронного урядування в органах виконавчої влади України. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2021. № 4. С. 175-179. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2021.04.30>
5. Мінцифри представила досягнення та плани України щодо цифровізації адміністративних послуг на зустрічі з Європейською Комісією. Міністерство цифрової трансформації України, 10 жовтня 2024 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfry-predstavyladosiahnennia-ta-plany-ukrainy-shchodo-tsyfrovizatsii-administratyvnykh-posluh-na-zustrichi-z-ievropeiskoju-komisiieiu/>
6. Соловійова О.М., Ковальчук Д.Р., Кундій А.Ю. Перспективи та проблеми впровадження електронного урядування в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 11. С. 109-112. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-11/23>
7. Цифрові адміністративні послуги в Україні: методичний посібник. Київ: Центр медіареформи, 2023. URL: <https://uastrat.com/wp-content/uploads/2024/02/digital-administrative-services-in-ukraine-2023.pdf>

8. A stronger and more secure digital Denmark. The Digital strategy 2016–2020. Denmark, May 2016. URL: [//https://digst.dk/media/16165/ds\\_singlepage\\_uk\\_web.pdf/](https://digst.dk/media/16165/ds_singlepage_uk_web.pdf)
9. Bannister F., Connolly R. ICT, Public Values and Transformative Government: A Framework and Programme for Research. *Government Information Quarterly*. 2014. Vol. 31. No. 1. P. 119–128. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.06.002>
10. Becker T., Slaton C. The Future of Teledemocracy. *Praeger Publishers*. 2000. 248 p.
11. Bellamy C., Taylor J. Governing in the Information Age. *Open University Press*. 1998. 196 p.
12. Digital by default: A guide to transforming government. McKinsey Center for Government, November 2016. URL: [//https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/public%20sector/our%20insights/transforming%20government%20through%20digitization/digital-by-default-a-guide-to-transforming-government.ashx](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/public%20sector/our%20insights/transforming%20government%20through%20digitization/digital-by-default-a-guide-to-transforming-government.ashx).
13. Estonia is at the top of the United Nations e-government ranking. E-estonia. 2018. URL: [//https://e-estonia.com/](https://e-estonia.com/)
14. Frang Z. E-Government in Digital Era: Concept, Practice, and Development. *International Journal of the Computer, the Internet and Management*. 2002. Vol. 1. № 2. P. 1-22.
15. Garson D. Public Information Technology and E-Governance Managing the Virtual State. *Jones and Bartlett Publishers*, 2006. P. 125-132.
16. Gray J., Rumpe B. Models for the Digital Transformation. *Software & Systems Modeling*. 2017. Vol. 16. N. 2. P. 307-308. DOI: 10.1007/s10270-017-0596-7
17. Heeks R. Understanding e-government for development, iGovernment working paper series. *Institute for Development Policy and Management, University of Manchester*. 2001. № 11. P. 34-37. DOI: 10.13140/RG.2.2.14715.46882
18. Janssen M., Estevez E. Lean Government and Platform-Based Governance – Doing More with Less. *Government Information Quarterly*. 2013. Vol. 30. P. 1-8. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.11.003>
19. Korea e-Government Master Plan 2020: National Information Society Agency. URL: <https://www.nia.or.kr/common/board/Download.do?bclIdx=19053&cbIdx=37989&fileNo=1>
20. Norm D. Government Research. Policy and Management New York. *IGI Publishing*. 2007. P. 23–30.
21. Norris D.F., Moon M.C. Advancing e-government at the grassroots: Tortoise or hare. *Public Administration Review*. 2005. № 65 (1). P. 64-75. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00431.x>
22. OECD Digital Economy Outlook 2017: OECD (2017), OECD Publishing, Paris. URL: <https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/9317011e.pdf>
23. Open Government: A progress Report to the American People 2009. The White House. URL: <http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/microsites/ogi-progressreport-american-people.pdf>
24. The role of E-Government in deepening the single market. Briefing by Marcin Szczepanski. European Parliamentary Research Service, September 2017. URL: [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/608706/EPRS\\_BRI\(2017\)608706\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/608706/EPRS_BRI(2017)608706_EN.pdf)
25. UN E-Government Survey 2018. Gearing E-Government to support transformation towards sustainable and resilient societies. URL: [https://www.unescap.org/sites/default/files/E-Government%20Survey%202018\\_FINAL.pdf](https://www.unescap.org/sites/default/files/E-Government%20Survey%202018_FINAL.pdf)

Стаття надійшла до редакції 15.10.2024

Стаття рекомендована до друку 20.11.2024

Oleksandr Zhadan, Doctor of Science in Public Administration, Professor,  
Professor of Economics and Management Department,  
V. N. Karazin Kharkiv National University, 4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-8088-355X> e-mail: [d.p.alex007@gmail.com](mailto:d.p.alex007@gmail.com)

## **ELECTRONIC GOVERNMENT AS A PLATFORM FOR THE DEVELOPMENT OF DIGITALIZATION OF THE ADMINISTRATIVE SERVICES PROVISION SYSTEM**

**Abstract.** The article is devoted to the issue of determining promising directions for the development of e-government as a platform for the development of the system of providing electronic administrative services. The purpose of the article is to generalize the theoretical foundations of electronic governance and to identify the problems and development prospects in its environment of the system of providing electronic administrative services. To achieve the goal, the author used both general scientific and specialized methods of scientific research. Based on the analysis of the experience of the world's leading countries in the field of e-government, conclusions were formulated summarizing the possibility of using its individual aspects in the formation of the system of providing electronic administrative services in Ukraine. Grouping of research results of individual authors on issues of digitalization of public administration was carried out. Methods of abstraction and forecasting were applied to determine the prospects for the development of the system of providing electronic services in Ukraine. The article examines evolutionary aspects of digitalization of public administration, including: optimization and automation of existing administrative procedures; implementation of services, creation of benefits adapted in terms of composition and order of provision to the individual needs of citizens. It was determined that the main global trend of digitization of the sphere of public administration is the implementation of the principles of electronic government in the work of authorities, which interacts with state authorities, citizens, and organizations in an electronic format with minimal physical intervention. The author's vision of the concept of electronic government as a complex of ideas and stable ideas about the principles, forms, mechanisms of state and municipal management of social and political processes with the help of information and communication technologies is formulated. The priority directions for improving the system of providing administrative electronic services based on the use of artificial intelligence and blockchain, creating personalized services, ensuring cyber security, forming digital skills and developing effective incentive tools for civil servants have been identified. The author considers the prospects of further research on the regulation of the issue of access to data, their confidentiality and protection, assessment of the possibilities of applying intelligent technologies that provide processing and analysis of data necessary for the provision of electronic administrative services.

**Keywords:** *digitalization of public administration, electronic governance, electronic government, electronic administrative services, information and communication technologies.*

**In cites:** Zhadan, O. V. (2024). Electronic government as a platform for the development of digitalization of the administrative services provision system. *Theory and Practice of Public Administration*, 2 (79), 63–76. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-03> [in Ukrainian].

## REFERENCES:

1. Baregamyan S.H., Karpi Y.V. (2019). Electronic governance at the national, regional and local levels: current state and prospects of implementation in Ukraine. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*. 11. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.11.30 [in Ukrainian].
2. Buchkovska O.Y., Veremchuk O.V. (2020). Electronic governance as the basis of interaction between the state and society in Ukraine. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*. 3. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.3.34 [in Ukrainian].
3. Zaroslyo V., Chalchynskyi V., Rybchenko S. (2024). Electronic governance: directions and ways of introduction, main goals, purpose and problems. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoyi Akademiyi upravlinnya personalom. Yurydychni nauky*. 3(63). 31-35. DOI: <https://doi.org/10.32689/2522-4603.2022.3.6> [in Ukrainian].
4. Lukyanova G.Y., Vengelinska A.S. (2021). Peculiarities of the implementation of electronic governance in the executive authorities of Ukraine. *Analychno-porivnyalne pravoznavstvo*. 4. 175-179. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2021.04.30> [in Ukrainian].
5. The Ministry of Digitization presented Ukraine's achievements and plans for digitalization of administrative services at a meeting with the European Commission (2024). Ministry of Digital Transformation of Ukraine. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfry-predstavyla-dosiahnennia-ta-plany-ukrainy-shchodo-tsyfrovizatsii-administratyvnykh-poslugh-na-zustrichi-z-ievropeiskoiu-komisiieiu/> [in Ukrainian].
6. Solovyova O.M., Kovalchuk D.R., Kundiy A.Y. (2021). Prospects and problems of implementation of electronic governance in Ukraine. *Yurydychnyy naukovyy elektronnyy zhurnal*. 11. 109-112. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-11/23> [in Ukrainian].
7. Digital administrative services in Ukraine: methodological guide (2023). Kyiv: Media Reform Center. URL: <https://uastrat.com/wp-content/uploads/2024/02/digital-administrative-services-in-ukraine-2023.pdf> [in Ukrainian].
8. A stronger and more secure digital Denmark (2016). The Digital strategy 2016–2020. Denmark. Retrieved from: [https://digst.dk/media/16165/ds\\_singlepage\\_uk\\_web.pdf/](https://digst.dk/media/16165/ds_singlepage_uk_web.pdf/)
9. Bannister F., Connolly R. (2014). ICT, Public Values and Transformative Government: A Framework and Programme for Research. *Government Information Quarterly*. 31. 1. 119-128. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.06.002>
10. Becker T., Slaton C. (2000). The Future of Teledemocracy. *Praeger Publishers*. 248.
11. Bellamy C., Taylor J. (1998). Governing in the Information Age. *Open University Press*. 196.
12. Digital by default: A guide to transforming government (2016). McKinsey Center for Government. Retrieved from: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/public%20sector/our%20insights/transforming%20government%20through%20digitization/digital-by-default-a-guide-to-transforming-government.ashx>
13. Estonia is at the top of the United Nations e-government ranking (2018). E-estonia. Retrieved from: <https://e-estonia.com/>
14. Frang Z. (2002). E-Government in Digital Era: Concept, Practice, and Development. *International Journal of the Computer, the Internet and Management*. 1. 2. 1-22.
15. Garson D. (2006). Public Information Technology and E-Governance Managing the Virtual State. *Jones and Bartlett Publishers*, 125-132.
16. Gray J., Rumpe B. (2017). Models for the Digital Transformation. *Software & Systems Modeling*. 16. 2. 307-308. DOI: 10.1007/s10270-017-0596-7
17. Heeks R. (2001). Understanding e-government for development, iGovernment working paper series. *Institute for Development Policy and Management, University of Manchester*. 11. 34-37. DOI: 10.13140/RG.2.2.14715.46882



18. Janssen M., Estevez E. (2013). Lean Government and Platform-Based Governance – Doing More with Less. *Government Information Quarterly*. 30. 1-8. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.11.003>
19. Korea e-Government Master Plan 2020. National Information Society Agency. Retrieved from: <https://www.nia.or.kr/common/board/Download.do?bclDx=19053&cbldx=37989&fileNo=1>
20. Norm D. (2007). Government Research. Policy and Management New York. *IGI Publishing*. 23-30.
21. Norris D.F., Moon M.C. (2005). Advancing e-government at the grassroots: Tortoise or hare. *Public Administration Review*. 65 (1). 64-75. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00431.x>
22. OECD Digital Economy Outlook 2017: OECD (2017). OECD Publishing, Paris. Retrieved from: <https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/9317011e.pdf>
23. Open Government: A progress Report to the American People 2009. The White House. Retrieved from: <http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/microsites/ogi-progress-report-american-people.pdf>
24. The role of E-Government in deepening the single market (2017). Briefing by Marcin Szczepanski. European Parliamentary Research Service. Retrieved from: [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/608706/EPRS\\_BRI\(2017\)608706\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/608706/EPRS_BRI(2017)608706_EN.pdf)
25. UN E-Government Survey 2018. Gearing E-Government to support transformation towards sustainable and resilient societies. Retrieved from: [https://www.unescap.org/sites/default/files/E-Government%20Survey%202018\\_FINAL.pdf](https://www.unescap.org/sites/default/files/E-Government%20Survey%202018_FINAL.pdf)

*The article was received by the editors 15.10.2024*

*The article is recommended for printing 20.11.2024*