

Лекція 11. Інструменти публічної політики. Сутність і зміст «е-урядування»

1. Теоретичні засади е-урядування: теорія політичних мереж та теорія нового державного менеджменту.
2. Поняття е-урядування. Категорійно – понятійний апарат е-урядування. Мета, основні цілі, стратегічні завдання.
3. Форми та етапи розвитку е-урядування в Україні.
4. Управління розвитком електронного урядування

1. Теоретичні засади е-урядування: теорія політичних мереж та теорія нового державного менеджменту

Розвиток нових організаційно-управлінських структур у сфері публічного управління у світі проходить під впливом фундаментальних цивілізаційних зрушень, що відбуваються впродовж кінця ХХ - на початку ХХІ ст., на які впливає розвиток світової наукової думки щодо суспільства, держави та публічного управління. Пошук ефективної державно-адміністративної моделі сприяв появі в науці та практиці публічного управління нових теоретико-методологічних підходів, теорій та управлінських концепцій, зокрема: концепції та практики нового державного менеджменту, теорії політичних мереж, концепції належного врядування та ін. Кожен із цих концептуальних напрямів впливає на систему публічного управління.

Мережевий підхід має тривалу історію розвитку у сфері вивчення соціальних та суспільно-політичних структур. Наприклад, Ф. Беррі з групою науковців досліджує застосування мережевого аналізу в ранніх Хоторнських експериментах (1924 - 1932 рр.), фіксуючи перше використання «мережевої структури для аналізу соціальної поведінки». У сфері політичного аналізу на мережевий підхід уперше звернув увагу американський дослідник Е. Гриффіт, визначаючи закономірності взаємодії різних суб'єктів політики, зокрема в законотворчій діяльності. У післявоєнні часи мережевий підхід активно застосовувався в соціальних науках для аналізу взаємин і взаємозв'язків у сферах, які перебувають у полі зору соціальної психології, соціології та теорії організації. Поступово поширюється поняття «мережі» як набору вузлів, пов'язаних між собою; чи як структури взаємного зв'язку; або як групи людей, яка сформувалася для досягнення спільної мети шляхом добровільної співпраці.

Уже в 60 - 70-х рр. ХХ ст. мережевий підхід почав застосовуватися для аналізу публічної політики шляхом: надання характеристики роботи публічних органів влади та їх взаємодії з групами інтересів; аналізу структурних взаємин між політичними інститутами; вивчення сфери публічного управління. Найчастіше він застосовується для розкриття сфери публічної політики. Це пояснюється тим, що **мережевий підхід дає можливість аналізувати роль та позиції учасників мережі й прогнозувати наслідки діяльності для політичної системи в цілому**. Акцентуючи увагу на широкій залученості в політичний процес різних типів акторів, мережевий підхід підкреслює близькість відносин між державним апаратом та інститутами громадянського суспільства, розмитість межі між державою та суспільством, між публічним та приватним.

На відміну від системного підходу, мережевий підхід не описує порядок і стабільність, а розробляє інструментарій для аналізу динаміки та змінюваності в процесі прийняття та реалізації державних рішень, що є актуальним в умовах високого ступеня невизначеності та непередбачуваності політичного процесу та взаємодії політичних акторів. Мережевий підхід по-новому концептуалізує традиційні

організаційні параметри: інформацію, ресурси, знання, довіру, цінності тощо. Він не констатує існування мереж, а орієнтований на пояснення причин їх формування, підтримку зв'язків між учасниками, способів їх припинення, а також пошук технологій ефективного управління альянсами, що стає можливим завдяки корінному теоретичному різноманіттю

Об'єктом дослідження мережевого підходу є організаційні структури, які утворюються на основі формальних і неформальних взаємозалежностей між політичними акторами в різних політико-управлінських сферах. **Мережевий підхід дозволяє зв'язати публічну та латентну сфери політики, підкреслюючи значення не функціонально-рольових аспектів діяльності публічних і недержавних інститутів, а інтерактивних форм комунікації між зацікавленими акторами з приводу прийняття і / або реалізації того чи іншого рішення. Згодом з'являється поняття політичної мережі, яке розуміють як «набір відносно стійких неієрархічних взаємозалежних відносин, що з'єднують множину акторів, які поділяють спільні інтереси щодо політики та обмінюються ресурсами для досягнення визначеної мети шляхом налагодження відносин співробітництва».** Застосування політичних мереж розкривалося через мережевий аналіз, узятий із суміжних соціальних дисциплін, та концепцію «залізних трикутників», що описувала стабільні структурні утворення, які являли собою стійкі, непроникні політичні мережі, де взаємодіють **бюрократія, конгресмени та зацікавлені бізнес-структури.**

Т. Берцель зазначає, що «Політична мережа являє собою набір відносно стабільних взаємовідносин, за своєю природою неієрархічних і взаємозалежних, що зв'язують різноманіття акторів, які поділяють щодо політики спільні інтереси та обмінюються ресурсами для того, щоб просунути ці інтереси, визнаючи, що кооперація є найкращим способом досягнення загальних цілей».

Наприкінці 1970-х рр. в систему мережевого аналізу вводиться поняття «**проблемні мережі**», які становлять мобільні інститути, створені для вирішення **конкретної проблеми**, що складаються **зі змінного складу учасників**, які на різних фазах існування мережі то входять до неї, то з неї виходять. Такі мережі відображають спонтанний характер процесу проектування політики, у якому бере участь непередбачувана кількість конфліктних інтересів, що конкурують не тільки за результат, а й за формулювання і визначення проблеми.

Активна фаза застосування концепту політичних мереж у системі публічного управління розпочинається тоді, коли стало зрозуміло, що використання класичної бюрократичної моделі управління вимагає надмірних зусиль із контролю, моніторингу та регулювання, а відповідно потребує додаткових фінансових та людських ресурсів на рівні держави. Також стимулюванню розвитку політичних мереж сприяло зменшення інтересу до концепції нового державного менеджменту. Це пояснювалося тим, що в 1980 - 1990-х рр. перетворення публічного сектору за цією моделлю показали, що ринкові механізми та технології корпоративного управління призвели до виключення державних інститутів, зайвої формалізації та фрагментації діяльності державних інститутів, розірвання існуючих тривалий час неформальних практик взаємодії політичних акторів у процесі розроблення та реалізації державних рішень

Виявилось, що інкорпорування ринкових механізмів у практику публічного управління порушує існуючі обміни між публічними інститутами, ставить їх у залежність від індивідуальних показників результативності, примушуючи

конкурувати, а не шукати точки зчеплення, мотиви об'єднання в цілях більш ефективної реалізації своїх функцій. Таким чином, стало більш очевидно, що держава здійснює свою діяльність за допомогою мереж взаємозалежних організацій, а не через незалежні організації, орієнтовані виключно на досягнення власних цілей. З'явилися наукові обґрунтування того, що концепція нового державного менеджменту «інтелектуально померла», а спроби втілення її ідей на практиці призвели до надмірного ускладнення політико-адміністративного процесу

Як і концепція нового державного менеджменту парадигма політичних мереж базується на формуванні забезпеченості суспільних потреб. Вона являє собою особливу архітектуру, що ґрунтується на консенсусі в системі публічних і недержавних структур, які взаємодіють між собою в певних сферах політики на основі ресурсної залежності з метою досягнення згоди з проблеми, у розв'язанні якої всі зацікавлені. Але на противагу новому державному менеджменту політичні мережі принципово по-іншому розкривають суть взаємостосунків публічних і громадських інститутів. За цією концепцією вони ґрунтуються не на ієрархічних, підпорядкованих взаємовідносинах, а на системі співпраці та співуправління, побудованій на горизонтальних зв'язках, рівноправних статусах, мережевих структурах, що виключають використання механізмів примусу і прямого тиску.

Поновлення значного інтересу до мережевого підходу пов'язано також із розвитком альтернативної концепції «Governance», яка визначила змінність ролі держави та її інститутів, вимушених вирішувати першочергові соціально- економічні та політичні проблеми в умовах глобалізації, адаптуючись до зростаючої невизначеності, непередбачуваності зовнішнього середовища і фрагментації політичної системи. Також на збільшення уваги до мережевих структур вплинула і змінність загальної парадигми соціальних наук. Зокрема, у роботах Дж. Джордона та Р. Родса обґрунтовується не просто ідея про наявність багатозначних неформальних контактів у системі публічної влади, а підкреслено їх пріоритетне значення для ефективного виконання ключових функцій держави. На їх думку, публічні інститути не ізольовані один від одного формальним розподілом повноважень, вони часто виявляються в ситуації ресурсної взаємозалежності під час вирішення завдань у межах своєї функціональної спеціалізації, що створює умови для горизонтальних взаємодій, ведення переговорів, взаємного впорядкування, пошуку компромісу, усунення суперечностей

Розвиток мережевого підходу свідчить про відхід від раціонально-критичних моделей прийняття рішень, розширення осмислення процесів, існуючих у практиці сучасного публічного управління в постмодерністському ключі, з акцентом на ризикованість та непередбачуваність оточення політичної системи. У публічній політиці стрімко зростає роль мережевих комунікацій, що зумовлено процесами розвитку інформаційного суспільства, яке трансформує та переорієнтує ресурсні основи влади та управління, а також формує нові соціальні ідентичності в громадянському суспільстві

У контексті розвитку публічного управління, заснованого на концепції політичних мереж, домінуючим є механізм залучення населення до процесу прийняття управлінських та політичних рішень. Не менш важливим для розв'язання суспільних проблем є використання і такого специфічного виду ресурсу, як соціальний капітал, що суттєво відображається в динаміці публічного управління. Побудова системи

публічного управління за мережевою архітектурою дозволяє також активізувати неформальні канали взаємовідносин, забезпечити мотивацію, створити сприятливе середовище для взаємодії та акумулювати ресурси на вирішення загальнонаціональних та наднаціональних проблем

Мережеве управління об'єктивно послаблює не лише відповідальність, але й координацію, важливу для будь-якого публічного інституту та держави в цілому. На думку Г. Пітерса, тільки «сильні вертикальні зв'язки між соціальними групами та громадськими організаціями забезпечують ефективну координацію». Також мережеве управління часто загострює проблеми відповідальності за одержуваний результат. За таких умов відповідальність за реалізовану політику розділена між багатьма учасниками, що не дозволяє ідентифікувати конкретну особу, яка повного мірою відповідає за окрему сферу діяльності.

Поширення мережевих структур у демократичних державах звужує сферу примусового впливу на стратегії контрагентів. Новий формат взаємодій між інституційно незалежними акторами демонструє ефективність непрямого, мотиваційного регулювання поведінки учасників мережевих структур, значення налагоджених комунікацій, здійснюваних на відстані, а також ціннісних характеристик взаємодії (ділова репутація, імідж). Однак це не означає, що держава як центральний політичний інститут стає слабкішою. Спираючись на управлінські практики, засновані на мережевій структурі, та використовуючи ресурсні можливості недержавного сектору, вона лише адаптується до нових умов, намагаючись зменшити невизначеність та підвищити якість реалізації функцій, вибираючи оптимальну, стратегічно виправдану логіку взаємодії. Потенційно вона в будь-який момент може відійти від гетерархії, сформувавши необхідну ієрархію стосунків зі своїми партнерами, встановивши нові правила взаємодії

2. Поняття е-урядування. Категорійно – понятійний апарат е-урядування. Мета, основні цілі, стратегічні завдання

В умовах глобалізації та розбудови інформаційного суспільства традиційні способи взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування з громадянами та бізнесом стають недостатньо ефективними. Для створення нових, більш зручних методів доступу до інформації та послуг все частіше застосовуються сучасні інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ).

Електронне урядування – це форма організації державного управління, яка за рахунок широкого застосування новітніх ІКТ забезпечує якісно новий рівень відкритої взаємодії держави та суспільства, надання повного комплексу державних послуг для всіх категорій громадян та суб'єктів господарювання. Впровадження електронного урядування передбачає реалізацію послідовного, комплексного та індивідуалізованого підходу до надання державних послуг та інформації для населення. Це означає структурну перебудову функціонування державних органів і їх взаємодії з громадянами, організаціями та власними співробітниками.

Концепції розвитку електронного урядування в Україні в системі документів з розвитку інформаційного суспільства є основою для подальшого формування програмних, правових та бюджетних документів у цій сфері.

Впровадження електронного урядування є складним процесом, що потребує значних матеріальних, інтелектуальних та фінансових ресурсів та вимагає вирішення комплексу, правових, організаційних і технологічних тощо проблем.

Електронна демократія - форма організації суспільства, за якої громадяни та бізнес залучаються до процесу державного управління та державотворення, а також до місцевого самоуправління за допомогою інформаційних і комунікаційних технологій.

Електронний уряд – це застосування інформаційних і комунікаційних технологій у державних адміністративних органах у поєднанні з організаційними змінами і новими методами для поліпшення послуг державного сектору і демократичних процесів, а також зміцнення політики держави (визначення Європейської Комісії).

Електронне урядування - це форма організації державного управління, за якого відбувається активна взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування між собою, з суспільством, людиною та громадянином, бізнесом за допомогою інформаційно-комунікативних технологій.

Електронні державні послуги - державні послуги, які надаються в електронному вигляді органами державної влади та органами місцевого самоврядування людині та громадянину, фізичним та юридичним особам.

Інформаційне середовище електронного урядування - сукупність інформаційних ресурсів та технічних і програмних засобів зберігання, обробки і передачі інформації.

Індекс готовності електронного уряду - сукупність показників (індикаторів), що характеризують стан інформаційного середовища електронного уряду та рівня забезпечення доступу до електронного урядування, головним чином технологічна інфраструктура й комп'ютерна компетентність, з метою визначення того, як країна використовує можливості ІКТ для розвитку людини та громадянина, суспільства, держави та бізнесу.

Інформаційне суспільство - орієнтоване на інтереси людей, відкрите для всіх і спрямоване на розвиток суспільства, в якому кожен міг би створювати і накопичувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися і обмінюватися ними, щоб надати можливість кожній людині повною мірою реалізувати свій потенціал, сприяючи суспільному і особистому розвитку та підвищуючи якість життя (визначення за документами самітів з розвитку інформаційного суспільства).

Портал е-урядування (Єдиний веб-портал органів виконавчої влади) - центральна частина електронної інформаційної системи е-урядування, призначена для інтеграції веб-сайтів (веб-сторінок) центральних та місцевих органів виконавчої влади, доступу до інформації та надання електронних державних послуг через мережу Інтернет.

Інформаційне середовище електронного урядування – сукупність інформаційних ресурсів та технічних і програмних засобів зберігання, обробки і передачі інформації.

Інфраструктура системи національних електронних інформаційних ресурсів – це органи державної влади та суб'єкти господарювання, що забезпечують формування, використання та захист, а також взаємодію виробників і користувачів національних ресурсів.

Національний реєстр електронних інформаційних ресурсів – це інформаційно-телекомунікаційна система, призначена для реєстрації, обліку, накопичення, оброблення і зберігання відомостей про склад, зміст, розміщення, умови доступу до електронних інформаційних ресурсів та задоволення потреб юридичних і

фізичних осіб в інформаційних послугах.

Електронне урядування у складі державного управління розвитком інформаційного суспільства, можна розглядати як нову модель державного управління, яка здатна надати відносинам влади, бізнесу і громадян характер взаємодії та взаємосприяння з метою розбудови сучасного демократичного суспільства. Це засіб, інструмент, сучасна управлінська технологія й, водночас, ідеологія здійснення управління справами суспільства, виконання зобов'язань і надання електронних державних послуг особі, громадянину, підприємству, організації чи установі різних форм власності. Електронне урядування як концепція реформування публічного демократичного управління, оскільки за допомогою використання ІКТ здійснюється ефективне перетворення європейських публічних адміністрацій та поліпшення радикальним чином їхньої роботи зі своїми клієнтами, як з громадянами, підприємствами, так і з іншими публічними адміністраціями. Крім того, електронне урядування наразі є основним засобом для здійснення та досягнення вищої мети державної політики.

Електронне урядування побудоване з двох взаємопов'язаних підходів.

По-перше, **це бізнес-модель**, адаптована до сучасних потреб та прийнята з боку підприємницького сектора, сутність якої полягає в отриманні конкурентних переваг завдяки реалізації таких заходів, як безперервний процес удосконалення, зосередження уваги на основних повноваженнях публічних адміністрацій та реорганізації їх внутрішніх адміністративних процесів.

По-друге, **це використання широкого спектру ІКТ**. Електронне урядування це також адаптація державного управління до умов інформаційного суспільства, сутність якого полягає у **налагодженні взаємодії органів державної влади і місцевого самоврядування між собою, з громадянами та бізнесом за допомогою сучасних ІКТ.**

Враховуючи вище викладене, у галузі державного управління багатьох країн світу виникла потреба в адмініструванні електронного урядування. Оскільки передумовою для ефективної розробки і впровадження електронного урядування є здатність управлінців самостійно і разом з іншими аналізувати державну політику та комплекси ситуацій, які чекають на своє залагодження і по яких необхідно приймати конкретні рішення, розробляти різноманітні варіанти рішень, обмірковувати їх переваги і недоліки, приймати і обґрунтовувати належні управлінські рішення. Україна проголосила вступ до Європейського Союзу одним із пріоритетних напрямків розвитку країни. Для будь-якої країни, яка входить до Європейського Союзу, висувуються вимоги стосовно адаптації до європейських стандартів, зокрема, вимоги у сфері електронного урядування, у тому числі, питання професійної підготовки фахівців у сфері електронного урядування та електронної демократії.

Мета, основні цілі, стратегічні завдання електронного урядування

Метою впровадження електронне урядування в Україні є розвиток електронної демократії задля досягнення європейських стандартів якості електронних адміністративних послуг, відкритості та прозорості влади для громадян, представників бізнесу та громадських організацій. При цьому мова йде не про інформатизацію наявної моделі державного управління, а про використання можливостей ІКТ для переходу до нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян, що передбачає:

- підвищення якості та доступності державних послуг для громадян, спрощення процедур та скорочення адміністративних витрат;
- підвищення якості адміністративних та управлінських процесів, забезпечення контролю за результативністю діяльності органів виконавчої влади з одночасним забезпеченням належного рівня інформаційної безпеки;
- забезпечення відкритості інформації про діяльність органів виконавчої влади, розширення доступу до неї та надання можливості безпосередньої участі громадян та інститутів громадянського суспільства у процесах підготовки та експертизи проектів рішень, які приймаються на всіх рівнях державного управління.

Стратегічні завдання з розвитку електронного урядування необхідно визначити відповідно до тих переваг, які надають ці технології у розвитку суспільства та держави:

- забезпечення прав громадян на доступ до всіх видів відкритої державної інформації, що має індивідуальну та суспільну значимість;
- залучення громадян до участі у державних справах;
- вдосконалення технології державного управління;
- подолання інформаційної нерівності;
- організація надання послуг юридичним та фізичним особам в інтегрованому вигляді дистанційно - через Інтернет та інші засоби;
- перебудова відносин з громадянами;
- надання громадянам можливості навчатися протягом всього життя;
- сприяння розвитку економіки;
- системоутворююче законодавче забезпечення.

Для вирішення зазначених завдань необхідно вжити наступних *заходів*:

- створити нормативно-правову та методологічну базу, що дозволяє державі, громадянам і організаціям функціонувати в умовах інформаційного суспільства;
- розробити та затвердити єдину архітектуру електронне урядування, яка повинна офіційно зафіксувати структуру електронне урядування в Україні;
- створити ефективну організаційну інфраструктуру реалізації відповідних проектів (у тому числі раду СІО);
- оптимізувати структуру державного апарату та усю систему державного управління, провести реінжиніринг робочих процесів державних органів;
- удосконалити систему інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття рішень на всіх рівнях державного управління;
- створити єдину державну систему контролю ефективності діяльності органів державної влади, впровадити відомчі інформаційні системи планування та управлінської звітності;
- провести аналіз технологічної готовності інформаційних систем органів державного управління до їхньої інтеграції в інфраструктуру електронне урядування, на основі якого розробити та реалізувати середньострокову програму усунення технологічної нерівності окремих інформаційних систем;
- інтегрувати інформаційні ресурси та системи органів державної влади, створити єдину інфраструктуру, яка забезпечить ефективну міжвідомчу та міжрегіональну інформаційну взаємодію та взаємодію органів державної влади з громадянами і організаціями (в тому числі єдину захищену інформаційно-

комунікаційну інфраструктуру для державних потреб, технологічний центрів системи електронне урядування та електронне середовище взаємодії);

- сформувавши стратегію підвищення якості та доступності державних послуг, основою якої є впровадження єдиних стандартів надання державних послуг, надання таких послуг в інтегрованому вигляді через мережу Інтернет, поетапне переведення частини державних послуг, що мають вартісне вираження, в систему державних електронних послуг, що відповідає реальним потребам населення;

- організувати систему обліку та контролю за результатами розгляду звернень громадян;

- організувати центри суспільного універсального (з урахуванням наявних засобів, рівня підготовки та освіти, віку та соціального стану) доступу до державних інформаційних ресурсів і послуг;

- розробити комплексну систему моніторингу формування електронне урядування, методологію та механізм оцінки рівня використання технологій електронне урядування в державних та місцевих органах влади, що забезпечить керованість процесу впровадження електронне урядування;

- вдосконалити систему підготовки та перепідготовки кадрів в сфері ІКТ;

- вирішити питання ресурсного забезпечення всіх вказаних заходів.

Базові принципи впровадження. Впровадження електронного урядування є не самоціллю, а передусім засобом підвищення ефективності на основі докорінної перебудови роботи державних органів. У світі не існує єдиного підходу щодо впровадження технологій електронного урядування, проте у більшості країн приділяється значна увага наступним ключовим принципам:

- Реформування процесів. Головною передумовою успішного впровадження електронного уряду є розуміння того, що воно полягає не лише в автоматизації існуючих процесів і усуненні неефективних ланок. **Передусім йдеться про створення нових процесів і нових відносин між суб'єктами управління.** Використання ІКТ не є виключно інструментом економії коштів.

- Лідерство. **Впровадження електронного урядування вимагає сильного політичного лідерства.** Щоб добитися переходу до електронного уряду, на всіх рівнях виконавчої влади мають бути присутні державні службовці, які розуміють важливість цих технологій та усвідомлюють загальну мету державної політики і налаштовані активно проводити реформи. Сильне лідерство покликане також забезпечити безперервний притік фінансових ресурсів та інформації, необхідних для виконання поставлених завдань, а також співпрацю державних органів різного рівня. Воно також може зміцнити ініціативи із впровадження електронного урядування, проводячи її через всі необхідні стадії під виразним політичним гаслом.

- Стратегічні інвестиції. Враховуючи реалії жорсткої економії фінансових ресурсів, необхідно виділити головні, пріоритетні проекти, фінансування яких здійснювалося б за «захищеним» принципом. Такі проекти повинні характеризуватися чіткою суспільною цінністю, вимірюваною за визначеними критеріями.

- Співпраця. Необхідно запроваджувати нові форми взаємин, як між державними установами, так і в рамках співпраці з приватним сектором і неурядовими організаціями. Передусім, державним установам, доведеться подолати неготовність спільно працювати одна з одною. З іншого боку - співпраця урядових установ,

приватних підприємств і неурядових організацій може допомогти політикам в справі проведення результативних реформ і прискорити процес впровадження електронного урядування.

- **Участь громадян.** Сама концепція електронного урядування орієнтована на задоволення потреб громадянина. Електронний уряд не є простим механізмом скорочення витрат або підвищення ефективності. Скоріше це ініціатива, направлена на поліпшення життя пересічних громадян. Щоб виробити таке орієнтоване на громадянина бачення, необхідно створити систему дослідження інтересів та потреб громадян, у тому числі з використанням сучасних технологій.

3. Форми та етапи розвитку е-урядування в Україні

Традиційно визначають три форми електронного урядування:

взаємодія уряду з громадянами (G2C),

уряду з бізнесом (G2B)

різних органів державної влади між собою (G2G).

У рамках електронного урядування виділяють такі основні типи діяльності: надання інформації (щодо регуляторних та законодавчих питань), спілкування між державними установами та громадянами/бізнесом, проведення транзакцій (податкові декларації, подання заяв на отримання соціальної допомоги або грантів), і управління (участь громадян у процесі прийняття рішень).

Електронний уряд підтримує ефективне урядування та участь громадян на національному та місцевому рівнях. За умов електронного урядування посилюються горизонтальні зв'язки в державному управлінні між органами законодавчої і виконавчої влади (аспект *G-G* – уряд урядові), коли вихідні результати діяльності одного органу є «входом» до іншого.

Розвиток електронного урядування в Україні пройшов декілька етапи

2002-2003 р. почалося створення органами державної влади та органами місцевого самоврядування власних веб-сайтів, розміщення на них офіційної інформації про їхню діяльність; створення урядового порталу. Сайти державних органів, як правило, не підтримуються централізовано і не об'єднуються в єдиний портал.

2003 – 2007 рр. Подальший розвиток інформаційного суспільства був обумовлений створенням електронної інформаційної системи «Електронний уряд» (2003 р.), ухваленням. З'являються перші елементи інтерактивності (наприклад, відправлення питань і одержання відповідей громадян за допомогою електронної пошти). Постійно публікуються новини про діяльність державних органів влади.

2007-2010 рр. Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки» (2007 р.). За змінами, внесеними у 2009 р. до «Концепції сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства» (2007 р.), передбачалося не лише обов'язкове висвітлення у засобах масової інформації результатів діяльності органів влади, але й їх громадське обговорення, тобто налагодження *зворотного зв'язку* між владою та громадянами.

Поява повноцінної інтерактивності – можливості здійснювати операції (сервіси) в режимі онлайн (наприклад, сплатити штраф, замовити паспорт, продовжити дію деяких ліцензій і патентів тощо). Така конкретизація роботи електронного управління, що полягає вже не стільки в інформуванні, скільки в обслуговуванні, припускає

створення спеціальних сайтів для підтримки цих сервісів не тільки для центральних, але і для міських і навіть районних органів влади.

Центр адміністративних послуг «Прозорий офіс» Вінницької міської ради створений у жовтні 2008 року. у «Прозорому офісі» громадян приймали представники не лише структурних підрозділів міської ради, але й супутніх служб (СЕС, пожежних, податкової та ін.). Тут також розташований Центр соціального партнерства, де представники громадських організацій надають безкоштовні консультації щодо ведення підприємницької діяльності і допомагають підприємцям сформувавши повний пакет документів «під ключ» для здійснення державної реєстрації. Цей проект – це реалізація не на словах, а у живій роботі принципів якості та клієнт-орієнтованості, яких Вінницька міська рада дотримується у відповідності до стандарту ISO 9001:2000.

2010 – 2012 рр., ознаменувався відкриттям Національного центру електронного урядування та ухваленням «Концепції розвитку електронного урядування в Україні». Після підтвердження Президентом України В. Януковичем (вересень 2011 р.) готовності України приєднатися до міжнародної ініціативи «Партнерство Відкритий Уряд» (започаткованої 8 країнами в рамках сесії Генеральної Асамблеї ООН), розпочалася підготовка до реалізації Плану дій зазначеної ініціативи. Були підписані три Меморандуми: між Державним агентством з питань науки, інновацій та інформатизації, Національним центром електронного урядування та трьома суб'єктами даного процесу – Міжнародним фондом «Відродження», програмою «Глобальні Бібліотеки – Бібліоміст – Україна», Університетом штату Огайо – виконавцем проекту Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Програма розвитку законотворчої політики України» (ПСП-II).

Створення об'єднаних порталів різних відомств і служб, через які можна здійснювати будь-які види трансакцій, для яких раніше було потрібно звертатися безпосередньо в державний орган. Через регіональні портали стає можливою реєстрація підприємств, оформлення фінансових документів, легалізація іноземних документів тощо. З'являються регіональні портали, що поєднують у собі як увесь спектр державних послуг, так і послуги недержавного сектора – підключаються системи електронної комерції, інтернет-банкінгу.

2013-2014 - організація надання послуг в електронній формі в усіх сферах суспільного життя;

- проведення повномасштабного реінжинірингу адміністративних процесів в органах державної влади та місцевого самоврядування;

- створення сприятливих умов для залучення громадських організацій до управління державними справами;

- освоєння технологій інтерактивної взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування з громадянами та суб'єктами господарювання;

- впровадження в діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування типових організаційно-технологічних рішень у сфері е-урядування;

- забезпечення передачі електронних документів у державні архіви, музеї, бібліотеки, їх довгострокове зберігання, підтримка в актуалізованому стані та надання доступу до них

Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) — державні установи з надання різноманітних адміністративних послуг за принципом «єдиного вікна» та «прозорого офісу». Створюються при місцевих радах з метою комфортності та

протидії корупції в наданні послуг фізичним та юридичним особам. Можуть мати територіальні підрозділи для легшої доступності.

ЦНАПи почали створюватися у 2013 році на виконання Закону України «Про адміністративні послуги». В деяких регіонах за ініціативою міськрад діяли вже в 2010 році.

Окрім підвищення доступності та якості державних послуг, створення розгалуженої мережі ЦНАПів сприяє створенню прозорої і підзвітної багаторівневої системи врядування, яка реагуватиме на потреби громадян, а також сприяє зростанню кількості робочих місць навіть в невеликих населених пунктах

2015 – 2018 –

об'єднані веб-портали органів виконавчої влади, призначені для проведення відповідних транзакцій;

- єдину інформаційно-телекомунікаційну інфраструктуру органів державної влади й органів місцевого самоврядування;
- Єдиний веб-портал електронного урядування як єдине місце доступу до всіх видів електронних послуг для громадян і суб'єктів господарювання з урахуванням потреб громадян і функціональних аспектів;
- Національний депозитарій електронних інформаційних ресурсів.

2018 - 2019

5 липня 2018 року відбулося установче засідання Координаційної ради з розвитку цифрової економіки та суспільства під головуванням Першого віце-прем'єр-міністра – Міністра економічного розвитку і торгівлі України Степана Кубіва.

- Координаційна рада з цифрової економіки - тимчасовий консультативно-дорадчий орган при Мінекономрозвитку. Його завдання - забезпечення виконання Концепції та Плану розвитку цифрової економіки та суспільства України до 2020 року.

- До складу Координаційної ради входять центральні органи виконавчої влади, представники громадськості, бізнесу та наукових установ.

У складі Ради працюють робочі підгрупи з розробки законодавчих ініціатив, аналітичних досліджень IT- та телекомгалузі, цифрової інфраструктури, громадської безпеки, фінтеху та безготівкових розрахунків, цифровізації соціальної сфери, розвитку smart-city, креативних індустрій та експорту IT-послуг, цифровізації освіти, охорони здоров'я, науки, Інтернету речей, індустрії 4.0 цифрового землеробства, національної системи безпаперової торгівлі.

- В Україні заснували Інститут цифрових трансформацій (Digital transformation institute, DTI). Презентація інституту відбулася в інноваційному просторі HUB 4.0. в Києві.

- Громадську організацію заснувала Надія Васильєва, яка раніше очолювала Microsoft-Україна.

- Інститут об'єднав бізнесменів, експертів і науковців для впровадження інновацій в економіку України. Зокрема, йдеться про «цифровізацію» за трьома напрямками:

- урядова політика,
- освіта
- бізнес.

Кінцевим результатом має стати побудова ринку цифрових технологій, підвищення конкурентоспроможності та перетворення України на розвинену технологічну країну.

- Наразі частка цифрової економіки в державі складає 3%, а у рейтингу цифрової конкурентоздатності за підсумками 2017 року наша країна посіла 58 місце серед 63-х країн Європи, Середнього Сходу та Африки.

- Відповідно до плану дій із впровадження Ініціативи “Партнерство “Відкритий Уряд” у 2018-2020 роках, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2020 р. № 1088, введено в експлуатацію модуль “Бюджет для громадян” інформаційно-аналітичної системи “Прозорий бюджет” та веб-портал “Реєстр проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями”. Водночас є потреба у розширенні можливостей інформаційно-аналітичної системи.

- Доопрацювання програмного забезпечення “Інтегрована інформаційно-аналітична система “Прозорий бюджет” модуль: “Бюджет для громадян” (openbudget.gov.ua), передбачатиме створення нового підрозділу “Показники бюджетних програм” з інформацією про бюджетні запити, паспорти бюджетних програм головних розпорядників коштів місцевих бюджетів, звіти про виконання паспортів. Ця інформація сприятиме кращому розумінню платниками податків, як витрачаються їх кошти на стадії планування місцевого бюджету.

- Розроблення та впровадження модуля “Е-Контракт” - інтегрованої автоматизованої платформи, яка надає інтерфейси для створення, узгодження, підписання, оброблення, передачі, оприлюднення електронних договорів та звітування про їх виконання, дасть можливість зробити більш зручними процедури укладення та адміністрування контрактів, розширить можливості системи управління ліквідністю. Наявність електронних контрактів дасть змогу отримати контракти в структурованому вигляді, дасть додаткові можливості для створення аналітичних інструментів на основі даних електронної системи закупівель як для підвищення якості державного управління в сфері публічних закупівель, так і для здійснення державного фінансового та громадського контролю за використанням публічних коштів. Модуль “Е-Контракт” удосконалив доступ до інформації про закупівлі та зменшить ризики для всіх учасників закупівельного процесу.

- Здійснення цього заходу забезпечить прозорість та публічність бюджетної системи України шляхом оприлюднення інформації щодо бюджетних запитів, паспортів та звітів про їх виконання усіх головних розпорядників коштів місцевих бюджетів, підвищення якості державного управління у сфері публічних закупівель, а також механізм зворотного зв'язку та обговорення питань використання бюджетних коштів.

З 2019 р.

Держава в смартфоні – проголошено завдання розвитку цифровізації з 2019 р.

Діджиталізація (транслітерація англійського digitalization) - зміни в усіх сферах суспільного життя, пов'язанні з використанням цифрових технологій. Слово являє собою спрощену форму більш точного терміну «цифрова трансформація» та є проявом глобальної цифрової революції.

Більшість фахівців вважає, що найвищим ступенем розвитку електронної демократії є запровадження електронної системи волевиявлення (електронного голосування)

Зараз функціонування в Україні певних елементів е-демократії забезпечується електронними інформаційними ресурсами органів влади: веб-сайтами Президента України, Верховної Ради України, Конституційного Суду України, Вищого Господарського Суду України, Єдиним веб-порталом Кабінету Міністрів України, на якому представлено 73 веб-сайти центральних органів виконавчої влади та 27 веб-сайтів обласних державних адміністрацій, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій. Станом на початок 2011 року майже третина громадян України є користувачами мережі Інтернет. Проте, за даними Всесвітнього економічного форуму, рейтинг України за індексами, що стосуються інформаційно-комунікаційних технологій в порівнянні із сукупною кількістю країн становить у 2010-2011 рр.: глобальний індекс конкурентоспроможності (WEF Global Competitiveness Index) 89 місце із 139 країн; індекс технологічної готовності (WEF Technological Readiness Index) 83 місце із 139 країн; індекс мережевої готовності (WEF Networked Readiness Index) 90 місце із 138 країн; готовність уряду (Government readiness) 122 місце із 138 країн; використання урядом (Government usage) 75 місце із 138 країн; рейтинг за електронною готовністю 2010 (EIU eReadiness Ranking) 64 місце із 70 країн; індекс електронного уряду ООН 2010 (UN e-Government Index) 54 місце із 192 країн.

Згідно з останнім дослідженням ООН (United Nations E-government Survey 2016) щодо розвитку електронного урядування (E-Government Development Index) Україна посіла **62 місце серед 193 країн**.

Online Service Index оцінює, наскільки добре країна надає послуги через інтернет, наскільки зручними є державні сайти та чи можуть громадяни отримувати необхідні послуги онлайн. У 2024 році Україна посіла 5-е місце серед 193 країн світу. За показником, що характеризує, наскільки держава є «електронною» та як вона взаємодіє з громадянами через державні сайти чи застосунки, Україна на 30-му місці у 2024 р.

Проблемою залишається збереження в Україні регіональної цифрової нерівності (відсутності рівного доступу громадян до отримання інформації) користування Інтернетом: у Київському регіоні мешкають 58,89 % від загальноукраїнської кількості користувачів, в Одесі – 6,85 %, Дніпропетровську – 5,32 %, Донецьку – 5,02 %, Харкові – 4,70 %, Львові – 3,12 %. Найменше користувачів Інтернет зафіксовано у Житомирській області – 0,25 %, Чернівецькій області – 0,22 %, а також у Волинській області – 0,11 %.

4. Управління розвитком електронного урядування

На розвиток електронного урядування здійснюють вплив процеси управління та самоуправління. В різних країнах і на різних етапах впровадження цієї технології співвідношення цих процесів різне. Але в будь-якому випадку держава має бути основним актором у формуванні та реалізації державної політики електронного урядування. В Україні створення інфраструктурної складової електронного урядування, насамперед, розвиток Інтернет, оснащення домогосподарств та бізнесу необхідною оргтехнікою та програмним забезпеченням тощо здійснюється в основному завдяки процесам самоуправління.

Ефективне управління в цій сфері можливе лише якщо:

- визначено кінцеві цілі, яких необхідно досягти в ході впровадження електронного урядування, та критерії їх досягнення;

- сформована концепція, стратегія та програма електронного урядування, що базуються на реальних ресурсах країни;
- здійснюється необхідне нормативно-правове, організаційно-технічне, науково-методичне, інформаційна – аналітичне супроводження впровадження електронного урядування;
- створена організаційна система управління у цій сфері;
- функціонує система підготовки кадрів для органів державної влади та органів місцевого самоврядування в цій сфері;
- створені та відпрацьовані механізми взаємодії органів державної влади між собою, бізнесом та громадянами тощо.

Сьогодні в Україні більшість вищевказаних умов не виконується. Необхідно врахувати той факт, що в електронному урядуванні зміст функцій та структура органів влади можуть значною мірою відрізнятись в залежності від політичної та економічної складової систем традиційного державного управління. Зміна функцій повинна відбуватись поетапно від традиційної моделі адміністративно-бюрократичного управління до демократичної моделі менеджменту та обслуговування.

Державне управління електронним урядуванням базується на класичній моделі управління, в якій існує об'єкт управління (або процеси, якими потрібно управляти), органи управління (суб'єкти управління), механізми управління (важелі управління) та зворотній зв'язок для забезпечення контролю за станом об'єкту управління. Для здійснення управління необхідно чітко визначення цілей та стратегія їх досягнення. Об'єкт управління, як складний об'єкт, необхідно розглядати в певній декомпозиції. Так, розвиток інформаційного суспільства можливо розглядати, як розвиток окремих складових суспільства - інституцій влади, громадянського суспільства та бізнесу. Владну складову, в свою чергу, можливо розглядати за гілками влади, а виконавчу владу – за сферами державного управління. Громадянське суспільство – за громадськими організаціями, іншими громадськими інституціями з урахуванням їх інтересів. Кожен з суб'єктів управління має свій вектор управління та об'єкти управління. Такий підхід, враховуючи складні зв'язки між складовими та неузгодженості дій суб'єктів управління призведе до складної системи управління та неможливості концентрувати зусилля на пріоритетних напрямках розвитку.

Інший підхід передбачає декомпозицію за основними напрямками розвитку об'єкту управління (напрямами, в яких необхідно проводити зміни): удосконалення нормативно-правового забезпечення, реформування організаційної структури органів влади та адаптування їх повноважень до нових умов функціонування, організація відповідної кадрової роботи, формування технічної політики з питань впровадження інформаційних технологій, наукова та освітня діяльність в напрямках розвитку інформаційного суспільства, удосконалення бюджетної політики щодо фінансування процесів розвитку інформаційного суспільства.

- До 4 червня 2014 «Державне агентство з питань науки, інновацій та інформації України».
- Державне агентство з питань електронного урядування України (1 жовтня 2014 Нове Положення)
- Міністерство цифрової трансформації України з 02.09.2019

Державне агентство з питань електронного урядування України (2014-2019)

- колишній центральний орган виконавчої влади, що відповідав за впровадження

політики Уряду щодо електронного урядування, інформатизації, розвитку інформаційного суспільства, формування і використання національних електронних інформаційних ресурсів, цифровізації органів державної влади. До 4 червня 2014 орган мав назву «Державне агентство з питань науки, інновацій та інформації України». Державне агентство з питань електронного урядування України працювало над об'єднанням усіх відомств в єдину систему міжвідомчого документообігу. Така система гарантує надсилання електронних документів та надає можливість отримання юридично значущих повідомлень про доставку. Також у цьому напрямку тривала робота зі створення системи електронного погодження проєктів нормативно-правових актів між міністерствами та відомствами.

Державне агентство з питань електронного урядування України 02.09.2019 було перетворено на **Міністерство цифрової трансформації України (Мінцифри)** – центральний орган виконавчої влади, який відповідає за формування та реалізацію державної політики у сфері цифровізації, відкритих даних, національних електронних інформаційних ресурсів, інтероперабельності — взаємодії мережевих систем на базі уніфікованих інтерфейсів або протоколів, впровадження електронних послуг та розвиток цифрової грамотності громадян.

Міністерство є центральним засвідчувальним органом у сфері електронних довірчих послуг. Також до компетенції Міністерства належить розвиток широкосмугового доступу до інтернету, телекомунікаційних мереж та ІТ-індустрії.

Цифрова трансформація допомагає економіці та перемагає корупцію: лише за 2 минулі роки держава заощадила 16,3 млрд грн завдяки цифровим рішенням. Мільйони українців користуються державними послугами онлайн, ключові реєстри цифровізовані, а частина сервісів — від відкриття ФОП до отримання довідки в Дії — автоматичні. Далі — трансформація судової системи і митниці, освіти і базові е-послуги в країнах ЄС, запровадження автоматичних, проактивних та заснованих на ШІ послуг

Перший напрям — інтероперабельність (Interoperability) та електронні сервіси (eServices) — передбачає долучення України до Програми ЄС *Interoperability Solutions for European Public Administrations 2*, проєктів *e-CODEX*, *e-Invoicing*, а також ініціативи *Single Digital Gateway*

Прийнята Постанова Кабінету Міністрів України № 606 від 08.09.2016 р. «Деякі питання електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів» передбачає запровадження системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів під час надання адміністративних послуг і здійснення інших повноважень відповідно до покладених на них завдань та підключення до електронної взаємодії відповідно до вимог ЄС.

Другий напрям — *відкриті дані*. *Розвиток відкритих державних даних в Україні забезпечить підвищення відкритості, прозорості й ефективності роботи державних органів та є шляхом до розвитку нової для України цифрової індустрії — індустрії відкритих даних*. Інтеграція державного вебпорталу відкритих даних України *data.gov.ua* до центрального європейського порталу відкритих даних *europa.eu* та *data.europa.eu* є головним завданням цього напрямку. Центральний європейський портал відкритих даних є точкою входу до відкритих даних установ та організацій Європейської Комісії, а також держав-членів ЄС. Він встановлює єдині вимоги до

політики розвитку відкритих даних та вимоги до їхніх стандартів. Державне агентство з питань електронного врядування України є державним органом, відповідальним за реалізацію цієї політики. Окрім того, відкриті дані мають потужний антикорупційний ефект, сприяють прозорості влади, позитивно впливають на розвиток економіки

Третій напрям — *електронна ідентифікація (eID)*. У 2014 р. в ЄС був ухвалений Регламент № 910 (eIDAS), метою якого є запровадження єдиних вимог до розвитку електронної ідентифікації, надання електронних довірчих послуг у країнах ЄС та розвиток трансграничної е-ідентифікації. Проект фокусується на виробленні стандартів, форматів, ідентифікаторів для засобів електронної ідентифікації у сферах е-медицини, електронних публічних послугах, е-банкінгу та повинен сприяти розвитку EU Digital Single Market, запровадженню транскордонної взаємодії, підвищенню мобільності громадян та бізнесу ЄС

Складники «Цифрової держави» :

Електронне урядування, при якому внутрішні процеси управління в державі здійснюються за допомогою інформаційних технологій. За вдалого функціонування державоутворювальні процеси стануть ефективними й прозорими, а кожен громадянин матиме доступ до будь-якої інформації про державу. Державні послуги стануть зрозумілими й доступними в електронній формі, а органи влади завжди матимуть правдиві дані для ухвалення ефективних рішень.

- Кібербезпека, тобто безпека в електронному просторі. Під час здійснення цифрової державної політики вся державна й приватна інформація та її носії мають бути захищені від несанкціонованого використання.

- Електронна демократія, завдяки якій громадяни також управлятимуть державою за допомогою інформаційних технологій, а саме референдуми, голосування, громадські бюджети, консультації та опитування теж будуть здійснюватися в електронній формі.

Електронний бізнес – це організація підприємницької діяльності в електронному вигляді, тому що при такому веденні бізнесу всі процеси стають швидшими, ефективнішими і сприяють підвищенню дохідності, а не створюють додаткових бар'єрів

- Електронний суд передбачає ведення судового документообігу в електронній формі, а саме онлайн-подання процесуальних документів, обмін документами між судами, установами й учасниками судового процесу, розгляд окремих справ онлайн. Учасники процесу матимуть постійний доступ до всіх відкритих документів, а повідомлення й результати вони отримуватимуть в електронній формі. –

Електронна охорона здоров'я, при запровадженні якої кожен пацієнт матиме власну електронну медичну картку. Усі лікарі будуть під'єднані до відповідних медичних онлайн-платформ, а кожна лікарня матиме повністю цифрову інфраструктуру: Wi-Fi, електронний обмін медичними даними пацієнта між різними установами (телемедицина) та систему дистанційного моніторингу стану пацієнта. –

Електронна освіта, розвиток якої передбачає зміну процесу навчання з стандартного на його електронний аналог, при якому діти зможуть отримувати освіту дистанційно. Це дозволить вмотивувати викладачів змінювати методи навчання на зі стандартних на сучасні методи, з використанням усіх найсучасніших технологій. Для досягнення цієї мети потрібно додатково навчати викладацький склад та змінювати електронне обладнання більшості українських навчальних закладів

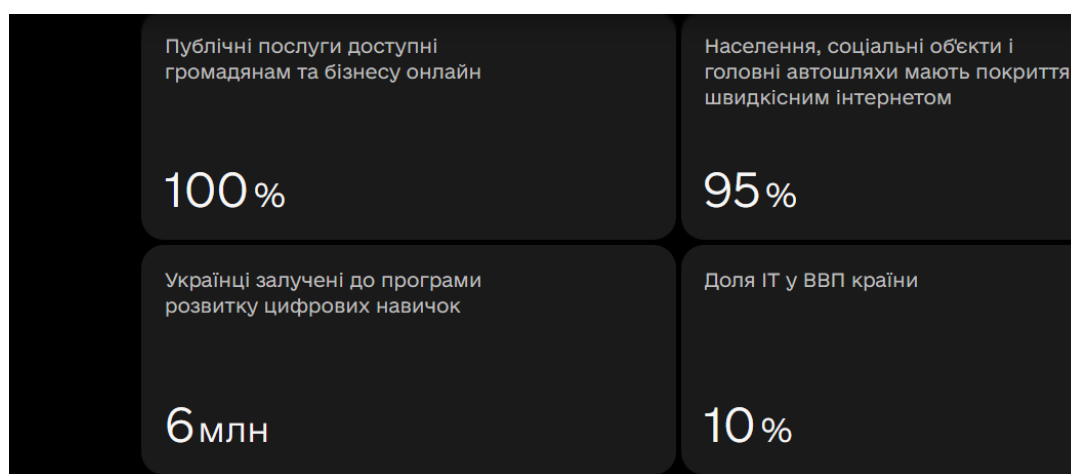
Електронна транспортна система, яка дозволить не тільки користуватися електронним квитком, а й управління транспортним трафіком, створення проєктів мобільного паркування.

- Розумні міста. Створюється електронна модель, що допомагає вирішувати нагальні проблеми кожного міста: інтегровані інформаційні системи розв'язують проблеми з транспортом, впроваджуються «зелені» технології, у кожного міста є доступний план забудови, розвитку промислового й природного капіталу. Це означає, що міста стануть більш продуманими та зручними й кожен містянин знатиме що й чому роблять у його місті.

- Цифрові навички. Щоб усі задумані зміни відбулися, потрібно створити програму навчання загальних і професійних цифрових навичок. Вона надасть змогу всім громадянам опанувати базову цифрову грамотність, щоб вільно користуватися електронними інструментами керування державою, а надалі — навіть опанувати нові професії та мови.

- Повсюдний інтернет. Щоб електронними послугами могли користуватися по всій країні, структурами державної влади потрібно розробити національний план розвитку широкопasmового доступу до інтернету. Особливу увагу потрібно приділити покриттю в сільській місцевості, щоб подолати цифровий розрив, створити нові робочі місця й зменшити міграцію сільських мешканців до міст

Розвиток цифрових навичок є одним із пріоритетів Мінцифри, який виділений в окремий напрямок



Питання для самоперевірки

1. Що таке е-урядування?
2. Перелічити, які основні чинники та передумови впровадження електронного урядування?
3. Яка мета, стратегічні завдання е-урядування?.
4. Які форми е-урядування ВИ знаєте?
5. Назвіть етапи розвитку е-урядування в Україні та їхні характеристики.
6. Що представляє собою управління розвитком електронного урядування

Література

1. Дубас О. Електронна демократія: сутність і перспективи розвитку в Україні. *Вісник держ. акад. керівних кадрів культури і мистецтв: щокварт. наук. журн.* / М-во культури і туризму України ; Нац. акад. керівних кадрів культури і мистецтв. Київ : Міленіум, 2011. С. 187–190.

2. Електронне урядування: навч. посіб. /уклад.Семенченко А.І. [та ін.]; за ред. А.І. Семенченка. Херсон : Гринь Д.С., 2014. 391 с.
3. Електронне урядування: підруч. /авт. кол. : В.П.Горбулін, Н.В. Грицяк, А.І. Семенченко, О.В. Карпенко [та ін.]; за заг. ред. проф. Ю.В. Ковбасюка ; Наук. ред. проф. Н.В. Грицяк, проф. А.І. Семенченка; Національна академія державного управління при Президентові України. Київ: НАДУ, 2014. 352 с.
4. Клімушин П.С., Серенок А.О. Електронне урядування в інформаційному суспільстві: монографія. Харків: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2010. 312 с.
5. Козак В.І. Модернізація публічного управління на засадах мережевого підходу. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. Вип. 1(36). С.14-21. URL: [http://www.dbuara.dp.ua/vidavnictvo/2018/2018_01\(36\)/4.pdf](http://www.dbuara.dp.ua/vidavnictvo/2018/2018_01(36)/4.pdf)
6. Конституція України із змінами, внесеними згідно із Законом № 2222-IV від 08.12.2004, ВВР, 2005, № 2, ст. 44. *Відоміснс Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
7. Концепція розвитку системи електронних послуг в Україні: Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2016 р. № 918-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-%D1%80#Text>
8. Концепція розвитку електронного урядування в Україні: схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80/print>
9. Мезенцев А. Електронне урядування, електронна демократія – підходи до визначень *Теорія і практика державного управління*. 2015. №1. С.64–69
10. Мережеві спільноти та інформаційні ресурси публічної політики / уклад. С.О. Телешун, С.В. Ситник. Київ: НАДУ, 2009. 44 с.
11. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI (зі змінами). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5203-17/ed20140101>.
12. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 р. № 2939-VI (зі змінами). URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>.
13. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII (зі змінами). URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>.
14. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 26 вересня 2011 р. № 1014-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1014-2011-%D1%80>
15. Про затвердження плану заходів з впровадження Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд»: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 липня 2012 р. № 514-р (зі змінами). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/514-2012-%D1%80>
16. Про затвердження плану заходів з впровадження Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд» у 2014-2015 роках»: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 26 листопада 2014 р. № 1176-р (зі змінами). URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1176-2014-%D1%80>
17. Про затвердження плану дій із впровадження Ініціативи “Партнерство “Відкритий Уряд” у 2021-2022 роках: Затверджено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2021 р. № 149-р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/149-2021-%D1%80?find=1&text=%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2+%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86#w2_1
18. Про схвалення Концепції Державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 р.: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 614-р (зі змінами) . URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/614-2013-%D1%80>
19. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. № 386-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80>
20. Семенченко А. І. Європейські механізми Зеленої та Білої книг в електронному урядуванні в Україні : навч.-метод. матеріали / Національна академія державного управління при Президентові України, Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів. Київ: НАДУ, 2015. 40 с.

21. Семенченко А. І., Серенок А. О. Електронне урядування: основи та стратегії реалізації. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. Ч. 2. Київ : Москаленко О.М., 2017. 72 с.
22. Окінавська хартія глобального інформаційного суспільства: Міжнародний документ від 22.07.2000 р. URL: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/998_163.
23. Телешун С.О. Практикум з інформаційно-аналітичної діяльності у публічній політиці та роботі правоохоронних органів і спеціальних служб : монографія. Київ; Севастополь, 2009. 170 с.