

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ  
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

**Факультет соціології і права  
Кафедра теорії та практики управління**

До захисту допущено:

В. о. завідувача кафедри

\_\_\_\_\_ Ростислав ПАШОВ

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Кваліфікаційна робота**

**на здобуття ступеня бакалавра**

**за освітньо-професійною програмою «Адміністративний менеджмент»**

**спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»**

**на тему: «Враховання потреб воєнного стану у наданні державних  
електронних послуг»**

**Виконав:**

студент ІV курсу, групи АМ-11  
Жильченко Ігор Миколайович \_\_\_\_\_

**Керівник:**

доцент кафедри теорії та практики управління, к. філос. н.,  
доцент, Архипова Євгенія Олександрівна \_\_\_\_\_

**Рецензент:**

доцент кафедри філософії, к. філос. н., доцент,  
Руденко Тамара Петрівна \_\_\_\_\_

Засвідчую, що у цій кваліфікаційній  
роботі немає запозичень з праць інших  
авторів без відповідних посилань.  
Студент \_\_\_\_\_

Київ – 2025 року

**Національний технічний університет України**  
**«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**

**Факультет соціології і права**

**Кафедра теорії та практики управління**

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність – 281 Публічне управління та адміністрування

Освітньо-професійна програма «Адміністративний менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. завідувача кафедри

\_\_\_\_\_ Ростислав ПАШОВ

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ**

**на кваліфікаційну роботу студенту**

**Жильченко Ігор Миколайович**

1. Тема роботи **«Враховання потреб воєнного стану у наданні державних електронних послуг»**, керівник роботи Архипова Євгенія Олександрівна, доцент кафедри теорії та практики управління, к.філос.н., затверджені наказом по університету від «19» травня 2025 р. №1643-с

2. Термін подання студентом роботи 16 червня 2025 року \_\_\_\_\_

3. Об'єкт дослідження – система електронних послуг в Україні.

4. Предмет дослідження – процес трансформації системи електронних послуг під впливом воєнних дій.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

– дослідити теоретичні засади цифровізації публічних послуг та особливості їх надання;

– проаналізувати трансформацію системи електронних послуг в Україні з початку повномасштабного вторгнення;

– вивчити міжнародний досвід організації електронних послуг для воєнних потреб;

– оцінити ефективність та виявити проблеми у наданні електронних послуг в Україні в сучасних умовах;

– ідентифікувати потреби та виклики у сфері цифрових послуг серед населення;

– запропонувати напрями вдосконалення системи електронних послуг в Україні на воєнний та поствоєнний періоди.

6. Перелік ілюстративного матеріалу: 1 презентація, 1 рисунок, 2 таблиці.

7. Дата видачі завдання 21 квітня 2025 року

---

### Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Конкретизація теми кваліфікаційної роботи (далі – КР) через визначення предмету і об’єкта, мети і завдань, підбір методів дослідження. Вивчення літературних джерел з предмету дослідження. Складання розгорнутого плану КР та обговорення його з науковим керівником.	21.04.2025 – 23.04.2025	виконано
2.	Завершення опрацювання першого розділу. Надання на перевірку першого розділу КР.	24.04.2025 – 30.04.2025	виконано
3.	Завершення опрацювання другого розділу. Надання на перевірку другого розділу КР.	01.05.2025 – 11.05.2025	виконано
4.	Представлення двох розділів КР. Розробка пропозицій та рекомендацій для третього розділу КР.	12.05.2025 – 18.05.2025	виконано
5.	Завершення опрацювання третього розділу. Надання на перевірку третього розділу КР.	19.05.2025 – 01.06.2025	виконано
6.	Оформлення КР відповідно до методичних рекомендацій. Подання КР керівникові для написання відгуку.	02.06.2025 – 04.06.2025	виконано
7.	Попередній захист КР.	05.06.2025 – 08.06.2025	виконано
8.	Перевірка КР на збіг подібності (плагіат).	09.06.2025 – 10.06.2025	виконано
9.	Рецензування КР рецензентом, підготовка презентації.	11.06.2025 – 13.06.2025	виконано

10.	Оформлена (зшита) КР. Оформлена презентація. Підписаний відгук керівника. Підписана рецензія. Всі файли щодо випускової атестації завантажені в іменну Google-папку здобувача ВО.	14.06.2025 – 16.06.2025	виконано
11.	Складання атестаційного екзамену. Захист кваліфікаційної роботи.	16.06.2025 – 23.06.2025	виконано

**Студент**

**Ігор Жильченко**

**Керівник**

**Євгенія Архипова**

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ .....</b>	<b>8</b>
1.1 Цифровізація публічних послуг як тренд розвитку публічного управління	8
1.2 Поняття, особливості та класифікація електронних послуг .....	15
1.3. Нормативно-правова база функціонування системи ЕП в Україні.....	21
Висновки до першого розділу .....	26
<b>РОЗДІЛ 2. ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ ПІД ВПЛИВОМ ПОТРЕБ ВОЄННОГО СТАНУ .....</b>	<b>28</b>
2.1. Передумови трансформації: електронні послуги до 2022 року.....	28
2.2. Адаптація системи електронних послуг України до потреб воєнного часу .....	36
2.3 Досвід розвитку електронних послуг для воєнних потреб .....	41
Висновки до другого розділу.....	48
<b>РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ У ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД.....</b>	<b>49</b>
3.1 Оцінювання ефективності надання електронних послуг в Україні.....	49
3.2. Ідентифікація потреб громадян, бізнесу та держави в електронних послугах у період війни та перспективи їх розвитку .....	54
Висновки до третього розділу .....	62
<b>ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ .....</b>	<b>63</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>65</b>

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Електронні послуги наразі є досить актуальним питанням не тільки для України, але й для багатьох країн світу. В умовах цифровізації світу країни намагаються все більше адміністративних послуг надавати онлайн, заради полегшення життя громадян, тому і питання щодо актуальності теми обумовлено активним процесом цифровізації публічного управління в Україні, який суттєво посилюється в умовах воєнного стану. Впровадження та розширення електронних послуг є відповіддю на нові виклики, що виникли через російську агресію, а саме: необхідність оперативної взаємодії громадян з державними органами, забезпечення безперервності та доступності адміністративних та соціальних послуг.

В умовах війни особливо важливими стали питання інформаційної безпеки, підвищення прозорості та ефективності управлінських процесів через цифрові технології, що і визначає актуальність даного дослідження. Через це дослідження потреб користувачів та викликів, які і виникають у процесі використання електронних сервісів в умовах війни в Україні, є надзвичайно важливим для подальшого розвитку цифрової держави, підвищення ефективності надання послуг та забезпечення громадян доступом до необхідної допомоги у складних умовах, оскільки Україна є однією з перших країн, яка зіштовхнулася з такою кількістю викликів, які впливають на розвиток електронних послуг.

*Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.* Кваліфікаційна робота виконана на кафедрі теорії та практики управління факультету соціології і права Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» відповідно до ініціативної теми «Цифрова трансформація державного управління та місцевого самоврядування: виклики та можливості для досягнення ЦСР» (ДР №0123U101483 від 06.03.2023 р.), в межах якої автором досліджено потреби

воєнного стану, які потрібно враховувати при наданні державних електронних послуг.

*Стан наукової розробки проблеми.* Питання цифровізації публічних послуг та розвитку електронного урядування вже тривалий час є предметом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. У сучасному українському науковому дискурсі ключова увага приділяється не лише формуванню загальнотеоретичних засад електронних послуг, а й аналізу їх практичного впровадження в умовах трансформацій державного управління.

Такі автори, як С. Чукут, Я. Цимбаленко, у своїх працях акцентують на сутності електронних послуг як важливого інструменту модернізації системи взаємодії держави та громадянина. Питання цифровізації публічних послуг широко висвітлюється в наукових дослідженнях. У працях таких авторів, як І. Макарова, А. Гнатовська, В. Бублейник, Є. Легеза, В. Батманова, розглядаються сутність публічних послуг, їх правовий статус і значення в контексті цифрового врядування. Зокрема, акцент робиться на ролі електронних сервісів у забезпеченні доступу до соціальних, освітніх та адміністративних послуг. Окремі аспекти трансформації електронних послуг в умовах війни також стали об'єктом аналізу в аналітичних звітах і соціологічних опитуваннях, зокрема дослідженні “Думки і погляди населення України щодо державних електронних послуг” за 2024 рік, та даних InfoSapiens щодо довіри державним електронним послугам, які дозволяють ідентифікувати нові потреби громадян і проблеми доступу до сервісів у кризових умовах. У ряді публікацій також аналізується міжнародний досвід цифрової трансформації, де акцент робиться на питаннях кібербезпеки, цифрової інклюзії, а також ролі сервісів та електронних порталів у кризових ситуаціях.

Загалом, попри наявність широкої наукової бази щодо загальних питань цифровізації, сучасні дослідження недостатньо повно охоплюють питання функціонування електронних послуг в умовах війни, а також перспектив їх розвитку в поствоєнний період.

*Мета і завдання дослідження.* Метою дослідження є аналіз змін, які відбулися у сфері електронних послуг в Україні в умовах воєнного стану, визначення потреб громадян та державних органів у цифрових сервісах та окреслення перспективних напрямків їх подальшого розвитку.

Завданнями дослідження можна визначити такі:

-дослідити теоретичні засади цифровізації публічних послуг та особливості їх надання;

-проаналізувати трансформацію системи електронних послуг в Україні з початку повномасштабного вторгнення;

-вивчити міжнародний досвід організації електронних послуг для воєнних потреб;

-оцінити ефективність та виявити проблеми у наданні електронних послуг в Україні в сучасних умовах;

-ідентифікувати потреби та виклики у сфері цифрових послуг серед населення;

-запропонувати напрями вдосконалення системи електронних послуг в Україні на воєнний та поствоєнний періоди.

*Об'єкт дослідження:* Застосування системи електронних послуг в публічному управлінні та адмініструванні.

*Предмет дослідження:* процес трансформації системи електронних послуг під впливом воєнних дій.

*Методи дослідження.* Для вирішення поставлених завдань у роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Основними методами дослідження були метод теоретичного узагальнення, що застосовано при аналізі наукових підходів до визначення сутності електронних послуг, що дозволило сформулювати узагальнене уявлення. Також метод аналізу та синтезу використовувався при вивченні нормативно-правових актів, стратегічних документів державної політики у сфері цифровізації, а також при структуруванні отриманої інформації з різних джерел. Крім цього у третьому розділі було використано метод екстраполяції – при оцінюванні перспектив

розвитку електронних послуг у повоєнний період, що дало змогу обґрунтувати очікувані наслідки впровадження нових сервісів та ініціатив, та метод аналізу вторинних джерел – при опрацюванні аналітичних звітів і позицій фахівців у галузі цифрової трансформації, що дало змогу доповнити об’єктивні дані суб’єктивним баченням актуальних викликів. Метод порівняння застосовано під час зіставлення підходів до цифровізації в різні періоди: до початку повномасштабної агресії РФ та в умовах воєнного стану. Це дозволило встановити, як трансформувалися форми надання електронних послуг і які нові сервіси були впроваджені у кризових умовах.

*Новизна одержаних результатів.* Новизна одержаних результатів полягає в систематизації та узагальненні процесів трансформації електронних послуг в Україні у довоєнний і воєнний періоди, а також у доповненні наявних підходів дослідженням актуальних потреб населення та адміністративних викликів, зумовлених повномасштабною війною. У роботі також уточнено та визначено напрями подальшого розвитку цифрових сервісів з урахуванням соціальних, організаційних і безпекових умов.

*Практичне значення одержаних результатів.* Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання рекомендацій щодо вдосконалення цифрових послуг державними органами для розробки стратегічних планів і програм цифрової трансформації. Запропоновані рішення можуть бути корисні як для покращення ефективності надання електронних послуг, так і для забезпечення їх доступності та безпеки в умовах кризових ситуацій та подальшого розвитку системи публічного управління України.

*Апробація результатів кваліфікаційної роботи.* Теоретичні положення та результати дослідження були апробовані на науково-практичній конференції за міжнародною участю «Використання штучного інтелекту в публічному управлінні: виклики, можливості, перспективи», на тему “Впровадження штучного інтелекту у сфері електронного урядування”.

*Публікації.* Основні теоретичні положення кваліфікаційної роботи відображені в науковій статті у фаховому журналі категорії Б (Еволюція

електронних послуг в Україні: виклики війни, журнал «Інвестиції: практика та досвід», 2025, подано до друку) та у тезах конференції.

*Структура кваліфікаційної роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, що включає 57 найменувань. Загальний обсяг роботи складає 72 сторінки, обсяг основного тексту – 62 сторінки.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ

### 1.1 Цифровізація публічних послуг як тренд розвитку публічного управління

Взаємодія суспільства та громадян є невід’ємною частиною діяльності держави, оскільки одним з її головних завдань є забезпечення базових потреб громадян та підтримання нормального функціонування суспільних інституцій. Це включає, зокрема, задоволення різноманітних потреб, які можуть виникати у громадян в процесі їх життєдіяльності. Така взаємодія, згідно з думкою багатьох вітчизняних дослідників, повинна ґрунтуватися насамперед на принципах відкритості, прозорості та доступності, що дозволяє підвищити ефективність комунікації між владою й громадянами та посилити довіру до державних інституцій.

У цьому контексті, як зазначають Макарова та співавтори, саме публічні послуги є важливим та ефективним інструментом реалізації такої взаємодії між державою та громадянами. На підтвердження цієї думки можна навести аргумент, що держава за допомогою публічних послуг безпосередньо реагує на актуальні потреби суспільства, створюючи умови для реалізації базових прав громадян. Ці послуги охоплюють значну кількість сфер суспільного життя та передбачають реалізацію різноманітних прав і свобод, таких як соціальний захист, охорона здоров’я, освіта, економічна активність та інші [1].

Як зазначає Гнатовська А., публічна послуга розглядається як особлива форма взаємодії між фізичними чи юридичними особами та органами державної влади. Згідно з її позицією, така послуга повинна розумітися як добровільна, обумовлена законом форма звернення заявника до компетентного органу чи його посадової особи, яка здійснюється на підставі запиту і спрямована на реалізацію суб’єктивних прав цієї особи. Такий підхід дозволяє говорити про публічні послуги як про інструмент правового забезпечення

інтересів громадян і підтверджує їхню роль у зміцненні правової держави та підвищенні ефективності публічного управління [2].

Як наголошують Бублейник В. та Легеза Є., публічні послуги мають розглядатися не лише як форма взаємодії громадянина з органами влади, а передусім як результат діяльності адміністративного органу, що діє в межах і на підставі закону. Визначення, запропоноване авторами, підкреслює, що публічна послуга є наслідком розгляду звернення фізичної або юридичної особи щодо отримання адміністративного акта, зокрема, це може бути дозвіл, ліцензія, свідоцтво чи інший документ, який має юридичне значення. Така діяльність органу влади спрямована не лише на задоволення інтересів заявника, а й на реалізацію його законних прав або виконання визначених законом обов'язків [3].

У контексті визначення публічних послуг у сфері соціального захисту, дослідниця Батманова В. пропонує специфічне тлумачення, що враховує комплексну природу такої діяльності з боку органів публічної адміністрації. На її думку, публічні послуги в цій сфері доцільно розглядати як результат дій уповноважених суб'єктів влади, які реалізують надання адміністративних, соціальних або електронних послуг у вигляді цілісної системи заходів, що спрямовані на задоволення базових потреб особи [4].

Поняття публічних послуг, згідно з чинним законодавством, може трактуватись як діяльність, яка здійснюється спеціально уповноваженими суб'єктами на користь фізичних та юридичних осіб, яка має юридичне або соціальне значення [5]. Такі послуги можуть надаватися як за ініціативою громадян, наприклад, у формі звернень чи заяв, так і за ініціативою самої держави. У процесі їх надання можуть виникати, змінюватися або припинятися права та обов'язки громадян, а також реалізовуватись доступ до певних матеріальних або нематеріальних благ.

Проаналізувавши різні поняття можна виокремити спільні моменти де автори згодні з тим, що публічні послуги є формою організованої взаємодії між державою і фізичними чи юридичними особами, метою якої є реалізація

суб'єктивних прав громадян або забезпечення їх законних інтересів. Також об'єднує всі підходи визнання того, що публічні послуги спрямовані на задоволення потреб громадян та підвищення якості публічного управління, а в ширшому сенсі - на побудову правової, соціально орієнтованої держави.

Ще однією спільною рисою є підкреслення правової природи публічної послуги. Вона здійснюється на основі закону та має юридичне або соціальне значення, що зумовлює можливість виникнення, зміни або припинення прав і обов'язків суб'єктів.

Особливої актуальності публічні послуги набули саме в умовах цифровізації публічного управління, що є логічним етапом еволюції системи державних послуг. Процеси цифрової трансформації надають можливість значно розширити доступ громадян до таких послуг, забезпечуючи більшу оперативність, прозорість і зручність для користувачів. Саме цифровізація стала тією рушійною силою, яка дозволила суттєво підвищити якість і ефективність публічного управління через впровадження сучасних цифрових технологій на різних рівнях.

Тому переходячи до розгляду публічних послуг, їх можна описати як послуги, які можуть надаватися наприклад певними державними органами влади, або органами місцевого самоврядування які за це відповідають, їхніми посадовими особами, або і в деяких випадках також підпорядкованими їм підприємствами, установами та організаціями. Такі публічні послуги можуть охоплювати досить широкий спектр сфер діяльності: від адміністративних процедур і соціального захисту, наприклад отримання довідок або переоформлення документів, до освіти, охорони здоров'я, ліцензування, консультацій, тощо. Головна мета таких послуг - це надати громадянам, бізнесу та іншим суб'єктам можливість реалізувати свої права, отримати підтримку, захист і доступ до суспільних благ.

Поняття публічних послуг трактується по різному в законодавчих актах та наукових роботах. Наприклад, в Законі України “Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг” зазначено, що публічна послуга –

це певна дія, яка становить юридичне або соціальне значення, і дану дію може здійснювати визначений уповноважений суб'єкт на користь фізичних чи юридичних осіб. Також, як зазначено в Законі, ця дія може відбуватися як за ініціативою особи, тобто через надання заяви, або без неї. І у результаті надання певної публічної послуги можуть виникати, змінюватися або припинятися права й обов'язки особи, яка звертається, а також надаватися певні матеріальні чи нематеріальні блага. Це можуть бути адміністративні дії, підтримка, реєстрація, дозволи тощо, що мають значення для забезпечення потреб громадян або суб'єктів господарювання [6].

У сучасних умовах акцент дедалі більше починає зміщуватися на цифровий формат надання публічних послуг, що дозволяє зробити їх доступнішими, швидшими та зручнішими для всіх учасників суспільного життя. Розвиток технологій в суспільстві завжди призводить до заміни старого на нове більш сучасне та практичне для суспільства. Так наразі і інформаційне суспільство, яке прийшло на заміну постіндустріальному, вносить свої корективи. З настанням етапу інформаційного суспільства і розпочалося становлення цифрових суспільств, що призвело до цифровізації багатьох ланок діяльності держави. Якщо розглянути поняття цифровізації, то це запровадження цифрових технологій в усі можливі сфери життя, як наприклад промисловість, запровадження цифрової економіки, або ж взаємодія між людьми, взаємодія громадянина з державою, і не тільки. Усе це і приводить до цікавої для нас теми, а саме щодо появи електронного урядування в суспільстві. У нинішніх умовах цифрова трансформація вже охоплює майже всі сфери нашого життя, включаючи державне управління. І через це цифровізація публічних послуг стала одним із головних напрямів реформування державного сектору, спрямованим на створення більш ефективного, клієнтоорієнтованого та прозорого управління.

Якщо ж говорити про електронне урядування, то його можна описати як сучасну форма державного управління, за якої більшість управлінських процесів, внутрішніх і зовнішніх взаємодій між органами влади, громадянами

та бізнесом здійснюється з використанням інформаційно-комунікаційних технологій. Інакше кажучи, це модель управління, що базується на застосуванні цифрових інструментів для підвищення прозорості, ефективності, доступності та зручності державних послуг.

Поняття “електронне урядування” кожен трактує по-своєму. Так в роботі Борисенка В., дане поняття розглядається як сучасна модель організації публічного управління, що базується на активному впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій. Такий підхід забезпечує зростання ефективності роботи органів державної влади та місцевого самоврядування, роблячи їхню діяльність більш відкритою, прозорою та орієнтованою на інтереси й потреби громадян. Його впровадження сприяє формуванню нової моделі держави, у центрі якої є сервісна функція та зручність для суспільства [7].

В “Концепції розвитку електронного урядування в Україні” поняття електронного урядування трактується як сучасна форма державного управління, заснована на використанні інформаційно-телекомунікаційних технологій, що дозволяє підвищити ефективність, прозорість та відкритість роботи державних інституцій і органів місцевого самоврядування. Його впровадження спрямоване на побудову нової моделі держави, яка максимально враховує інтереси громадян і забезпечує зручний доступ до публічних послуг [8].

Поява електронного урядування якраз і пов’язана з розвитком цифровізації усіх ланок життя людей, і є логічним продовженням процесів цифрової трансформації держав, що має на увазі потребу суспільства у новій якості взаємодії між державою та громадянами в умовах інформаційного світу. Електронне урядування як спосіб організації державного управління містить в собі досить різні ланки діяльності, серед яких можна виокремити, наприклад, електронну медицину, електронну освіту, електронне законодавство, електронний уряд, електронні послуги і не тільки



*Рис. 1 Основні складові електронного урядування*

Саме з настанням електронного урядування та цифровізації діяльності держав, почала бути дедалі популярною і цифровізація публічних послуг. Така цифровізація надання послуг сьогодні виступає одним із ключових трендів у розвитку публічного управління як в Україні, так і у світі загалом. Вона передбачає використання цифрових технологій для надання державних послуг громадянам, бізнесу та міжвідомчої взаємодії, що істотно змінює підходи до адміністрування, комунікації та організації державних процесів. Тобто багато країн почали процес впровадження цифрових технологій, наприклад ІТ технології, або хмарні рішення для створення баз даних з важливою інформацією, використання штучного інтелекту, який може допомагати з отримання публічних послуг і не тільки, у діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, що може допомогти у багатьох сферах їх діяльності, як наприклад з метою автоматизації послуг, оптимізації їх надання, як для прикладу зниження витраченого часу на отримання послуги, та спрощення взаємодії з громадянами, коли не потрібно звертатися в реальному житті до органів влади, а можна отримати певну послугу просто вдома.

Якщо наводити приклади появи електронних послуг у різних країнах світу, то так можна виокремити, що в Данії вже в 2000-х роках була не тільки

запроваджена система цифрового підпису, але й створені міждержавні портали в сфері охорони здоров'я [9].

Або ж якщо говорити про досить відому країну в даній сфері, а саме про Естонію, то в ній розвиток електронних послуг розпочався завдяки впровадженню в 1996 році державної ініціативи “Стрибок тигра”, метою якої була широка комп'ютеризація та забезпечення доступу до Інтернету, а також активне навчання населення, зокрема школярів і педагогів, навичкам використання сучасних інформаційних технологій. Враховуючи, що процес демократизації сучасного суспільства значною мірою залежить від рівня впровадження інноваційних інформаційних рішень, естонська влада визначила серед основних пріоритетів підготовку фахівців високого рівня у сфері інформаційних технологій [10]. Починаючи з 1997 року, Естонія розпочала інтенсивне застосування цифрових технологій у сфері державного управління. Одним із перших важливих заходів стало впровадження державної інформаційної системи RINA, основною функцією якої стала інтеграція різноманітних державних баз даних. Завдяки цьому значно покращилась ефективність управлінських процедур, а також вдалося істотно зменшити рівень бюрократії [11]. Наразі, практично всі державні сервіси переведені в онлайн-формат, за винятком лише операцій із нерухомістю та реєстрації або розірвання шлюбу. Ця країна першою у світі впровадила програму електронного резидентства, а також легалізувала використання штучного інтелекту на рівні державних структур. Естонці можуть голосувати та підписувати офіційні документи через Інтернет, користуючись широким набором цифрових сервісів. Всі ключові реєстри країни пов'язані між собою через урядову платформу “X-Road”, яка забезпечує ідентифікацію та авторизацію користувачів без розкриття їхніх персональних даних реєстрам. Доступ до відомостей має лише уповноважена сторона, котра звертається до центрального сервера реєстру населення. Крім того, “X-Road” інтегрується з іншими державними порталами, зокрема з e-Health, що дозволяє лікарям безпечно отримувати медичну історію

пацієнта. Кожен естонський громадянин має персональний кабінет, у якому зберігається його податкова, медична та інша важлива інформація [12].

Тому цифровізація публічних послуг вже є трендом розвитку країн понад двадцяти років, адже вона відображає загальну еволюцію взаємодії суспільства та держави в інформаційну епоху. Сучасна цифрова трансформація спрямована не стільки на технічну автоматизацію окремих процесів, скільки на формування нової парадигми управління, де ключовими цінностями стають відкритість, гнучкість і орієнтація на потреби громадян. Переведення сервісів у віртуальне середовище дає змогу розширити доступ до державних функцій, зробити процедури прозорішими та скоротити часові та організаційні бар'єри.

## **1.2 Поняття, особливості та класифікація електронних послуг**

Електронні послуги є ключовим поняттям даної роботи. Спираючись на Закон України «Про електронні довірчі послуги», поняття «електронна послуга» можна визначити, як будь-яку послугу, суть якої спрямована на надання користувачу певного матеріального або нематеріального блага, яка здійснюється за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. Така послуга, як зрозуміло з її назви, надається дистанційно, тобто через електронні системи, платформи або сервіси, які дозволяють уникнути фізичного контакту між постачальником і отримувачем послуги, пришвидшує процес її отримання, робить його більш зручним, доступним та прозорим. Або якщо ж описати простіше, то електронні послуги, це послуги, які надаються в електронному вигляді [13].

Відповідно до законодавства, а саме до статті 17 Закону України «Про адміністративні послуги» адміністративні послуги можуть надаватися онлайн через Єдиний державний портал адміністративних послуг, а також через інтегровані разом з ним інформаційні системи державних органів або органів місцевого самоврядування. Цей портал об'єднує в собі різні електронні сервіси

різних державних і місцевих органів, дозволяючи громадянам отримувати необхідні послуги в зручному цифровому форматі [5].

У контексті державного управління електронні послуги охоплюють широкий спектр дій. До них можна віднести усі види адміністративних послуг, які є можливість отримати онлайн, наприклад, через портал "Дія", або також і досить популярна електронна черга яка вже стала повсякденною при взаємодії з органами державної влади, якою можна скористатися як повністю в цифровому вигляді, так і змішаному форматі, тобто коли людина може зареєструватися через електронний термінал у приміщенні установи, наприклад як в приміщенні МВС для отримання талонів на іспит.

Такі електронні послуги можуть бути досить різними, наприклад від реєстрації бізнесу, оформлення соціальних виплат чи подання податкових декларацій до отримання довідок, запису до лікаря або участі в електронних консультаціях з органами влади, а також вони спрощують та забезпечують переваги під час діяльності даних органів державного управління, а саме вони можуть економити час та витрати які можливі під час надання адміністративних послуг, тим, що доступ та надання послуг та інформації здійснюється в будь-який час, оскільки електронні послуги надаються онлайн з майже будь-якої точки світу.

Якщо з розглядати, які в нинішній час вже є базові електронні послуги, то можна сказати, що наприклад у країнах Європи вже існує такий певний набір ключових державних послуг, які мають забезпечити базові потреби громадян та бізнесу за допомогою цифрових інструментів. Для громадян перелік таких сервісів охоплює низку адміністративних, соціальних та освітніх функцій. Зокрема, серед найважливіших послуг виділяються електронне декларування, реєстрація на державних порталах з пошуку роботи, доступ до соціальних виплат, таких як допомога з безробіття, фінансова підтримка на дітей громадян, компенсація медичних витрат та часткова оплата за навчання. Також забезпечується електронний доступ до оформлення персональних документів, як-от паспорт або водійські права, реєстрація транспортних засобів, подання

будівельних заяв, звернення до поліції, користування електронними каталогами бібліотек, отримання свідоцтв про народження чи шлюб, вступ до вищих навчальних закладів, повідомлення про зміну місця проживання, а також взаємодія з медичними закладами від запису на прийом до вибору пріоритетної для людини лікарні, що вже реалізовано і також можна назвати базовими послугами і в Україні [14].

Щодо представників бізнесу, для них найважливішими адміністративними процедурами є сплата соціальних внесків за працівників, подання податкової звітності, як і зокрема корпоративного податку та ПДВ, реєстрація підприємств, надання статистичної інформації, оформлення митних документів, отримання дозволів на діяльність, пов'язану з охороною довкілля, та участь у державних закупівлях, що так само існує і в Україні, як-от онлайн-платформа закупівель Prozorro.

Розглядаючи особливості електронних послуг, можна сказати, що вони мають як свої переваги, так і недоліки. Особливими даний тип послуг робить те, що за своєю задумкою вони повинні надаватися виключно онлайн, тобто дистанційно [15].

Тому важливими особливостями електронних послуг можна виділити те, що вони забезпечують доступність до послуг, тобто надаються цілодобово, незалежно від місця перебування отримувача послуги, крім цього іншою особливістю є підвищення якості надання послуг та покращення ефективності роботи органів. Також до цього можна додати прозорість і контроль щодо послуг які надаються. Це можна пояснити тим, що усі дії, пов'язані з отриманням або користуванням електронних послуг, фіксуються в цифрових системах, що дозволяє, зокрема, отримувачам послуг відстежувати етапи розгляду свого звернення, підвищувати рівень підзвітності та запобігати корупційним проявам, оскільки керівні органи майже не мають впливу при автоматизованому наданні послуг [16, ст.80-81].

Проте, не зважаючи на очевидні переваги та особливості електронних послуг, існує низка бар'єрів, які уповільнюють повноцінне впровадження таких

ініціатив. По-перше, складність проєктування та реалізації складних індивідуалізованих транзакцій часто потребує значних фінансових та людських ресурсів. По-друге, багато країн стикаються з відсутністю належної нормативно-правової бази, яка б легалізувала електронний документообіг на всіх рівнях влади, забезпечуючи юридичну силу цифровим даним. Також відчувається в деяких моментах та сферах брак кваліфікованих державних службовців, які володіють сучасними ІТ-компетенціями, що посилюється низькою оплатою праці у сфері публічного управління, внаслідок чого знижується зацікавленість у професійному вдосконаленні.

Оскільки поняття електронних послуг кожен може трактувати по своєму, то і класифікація електронних послуг також існує в досить різних видах. Крім цього, через широку сферу застосування електронних послуг, вони також класифікуються і за різними видами та сферами діяльності, способами їх надання, суб'єктами їх надання тощо.

Класифікація електронних послуг	Пояснення класифікації
За типом користувача	G2C G2B, G2G, B2C, B2B, C2C
За сферою застосування	Адміністративна діяльність, охорона здоров'я, освіта, соціальний захист, юстиція, екологія, транспорт, підприємництво
За видом послуги	Інформаційні, консультаційні, транзакційні, дозвільні, наглядові, контрольні
За ступенем інтерактивності	Пасивні (завантаження інформації), активні (заповнення форм, заяв), інтерактивні (повна онлайн-операція)
За рівнем взаємодії	Місцевий, регіональний, національний, міждержавний
За формою реалізації	Через вебпортал, через мобільний застосунок, через API-сервіси, через інформаційні термінали

Т а б л. 1 К л а с и ф і к а ц я е л е к т р о н н и х п о с л у г

Якщо розглядати електронні послуги за видами споживачів, то за цією ознакою їх можна поділити на кілька основних категорій.

Перш за все, це **B2B** (Business-to-Business, бізнес-бізнес) – електронні послуги, які забезпечують взаємодію між різними бізнесовими організаціями. Це можуть бути системи електронного документообігу, платформи для спільного використання даних, або обмін комерційною інформацією, який значно спрощує ведення господарської діяльності.

Далі - **B2C** (Business-to-Citizens, бізнес-громадянин), що стосується електронної взаємодії між бізнесом і приватними особами. Прикладом є інтернет-магазини, сервіси онлайн-бронювання, банківські додатки або замовлення послуг через інтернет.

**G2B** (Government-to-Business, уряд-бізнес) охоплює послуги, які надає держава бізнесу. Це, зокрема, участь у тендерах через досить відому державну електронну систему закупівель ProZorro, отримання ліцензій чи дозволів через державні електронні ресурси, електронна звітність до податкових органів тощо. В Україні ця сфера перебуває на стадії активного розвитку й має значний потенціал за умови подальшої цифровізації публічних послуг і підтримки з боку держави, оскільки досить велика кількість таких послуг для бізнесу вже наявна та доступна, наприклад в застосунку “Дія”.

**G2C** (Government-to-Citizens, уряд-громадяни) охоплює адміністративні послуги, які надаються громадянам в електронному вигляді. Це, як наприклад найбільш базові послуги, як оформлення паспортів, реєстрація місця проживання, отримання довідок, послуг соціального захисту, як-от виплати які наразі запроваджені для ВПО чи єДопомога, реєстрація в електронній системі охорони здоров'я або використання застосунку "Дія".

**G2G** (Government-to-Government, уряд-уряд) – це взаємодія між державними органами через електронні канали, як наприклад через система для електронної взаємодії “Трембіта”. Йдеться про обмін даними між міністерствами, відомствами, місцевими адміністраціями, а також взаємодію між державними реєстрами. Такі системи забезпечують ефективність

державного управління, пришвидшують процеси обробки даних та сприяють прозорості.

Не менш важливою є взаємодія C2C (Citizen-to-Citizen, громадянин-громадянин), яка передбачає електронні сервіси для обміну між приватними особами. Сюди належать онлайн-аукціони, сервіси оголошень соціальні мережі та інші форми електронної взаємодії між громадянами [17].

В залежності від характеру діяльності, електронні послуги поділяються на кілька типів. До них належать:

- інформаційні послуги, які забезпечують доступ до відкритих даних, реєстрів, публічної інформації та аналітичних матеріалів;

- консультаційні послуги, що дають змогу отримати поради або роз'яснення від фахівців чи державних органів у дистанційному форматі;

- послуги, пов'язані з підготовкою політичних рішень або законодавчих ініціатив, які можуть охоплювати електронні петиції, громадські обговорення або онлайн-опитування;

- послуги з міжвідомчої взаємодії, які використовуються органами влади для електронного обміну даними, спільної обробки інформації чи виконання адміністративних функцій;

- послуги підтримки та сприяння, зокрема у сфері соціального захисту, зайнятості, освіти чи охорони здоров'я, де громадяни отримують допомогу чи консультації за допомогою цифрових каналів;

- послуги, що стосуються виконання державного замовлення, такі як участь бізнесу у публічних закупівлях через електронні платформи, наприклад як вже була зазначена до цього платформа ProZorro;

- контрольні та наглядові функції, які держава реалізує через онлайн-моніторинг, подання звітності, фіксацію порушень, а також взаємодію з органами правопорядку [18].

Крім того, електронні послуги охоплюють конкретні галузі діяльності, такі як державне управління, до яких можна віднести адміністративні сервіси, доступ до державних послуг, також охорону здоров'я, як наприклад видача

електронних рецептів, крім цього соціальна сфера, до якої можна віднести досить важливі наразі різні виплати та субсидії для громадян, освіта, що може здійснюватися через дистанційне навчання, наприклад через “Дія.Освіта”, фінанси (електронна звітність), транспорт (реєстрація авто), підприємництво (реєстрація бізнесу, ліцензування), юстицію (електронні суди, подача заяв), а також екологію (моніторинг довкілля, дозволи на використання ресурсів), що в основному з цього всього перерахованого здійснюється через Дію.

### **1.3. Нормативно-правова база функціонування системи ЕП в Україні**

В Україні вже існує нормативно-правова база, яка визначає всі головні поняття, особливості та способи функціонування системи електронних послуг. Значний прогрес у розвитку сфери електронних послуг в Україні відбувся не так давно, але саме нормативно-правове закріплення базових понять щодо електронних послуг в Україні почалося ще в нульових роках. Першим таким значним законом був Закон України “Про електронні документи та електронний документообіг” від 2003 року, в якому були прописані засади електронного документообігу, використання електронних документів, та регулювання відносин пов’язаних з даною сферою. Також не менш важливим законом є Закон України “Про електронний цифровий підпис” який був також підписаний в 2003 році та встановлював вже правовий статус електронного підпису. Подальший розгляд нормативно-правової бази можна поділити на декілька груп, тобто розгляд Законів України які наразі існують та регулюють електронні послуги, та інші важливі документи, такі як положення, стратегії, та інші такі важливі рішення.

Наразі до нормативно-правової бази, яка регулює діяльність електронних послуг в Україні, можна віднести:

1. Закон України “Про електронні довірчі послуги”. Визначає правовий статус та умови використання електронного підпису, електронної печатки,

електронної ідентифікації. Закон закріплює правила надання електронних довірчих послуг, а також порядок їх акредитації та державного нагляду.

2.Закон України “Про адміністративні послуги”. Встановлює загальні засади надання адміністративних послуг органами влади, зокрема у форматі онлайн. Закон передбачає створення Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та інтеграцію інформаційних систем.

3.Закон України “Про електронні документи та електронний документообіг”. Регулює правовий обіг електронних документів, встановлює рівнозначність електронного документа і паперового, визнає юридичну силу електронного підпису.

4.Закон України “Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг”. Закріплює визначення публічної та електронної публічної послуги, встановлює принципи paperless, автоматичного обміну даними між реєстрами та отримання послуг без зайвих довідок.

5.Постанова Кабінету Міністрів України № 1137 від 04.12.2019 “Про Єдиний державний вебпортал електронних послуг”. Важливістю постанови є визначення пунктів щодо функціонування порталу “Дія”, тобто головної наразі платформи надання електронних послуг в Україні. Встановлює також вимоги щодо реєстрації, підключення інформаційних систем, технічних параметрів.

6.Закон України “Про електронну комерцію”. Встановлює правила здійснення угод в електронному форматі, визнає легітимність електронних договорів, що може бути важливим для надання е-послуг населенню.

В Законі України “Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги”, визначено ряд понять, зокрема електронні послуги та електронні довірчі послуги, електронна печатка, електронна ідентифікація, автентифікація. Даний закон встановлює основні вимоги щодо електронних підписів, печаток, часових міток, засобів електронної ідентифікації.

Іншим важливим законом який потрібно детальніше розглянути, є Закон України “Про адміністративні послуги”. В ньому встановлені правові засади надання адміністративних послуг органами державної влади, місцевого

самоврядування та іншими суб'єктами. Він регулює порядок, за яким громадяни та бізнес можуть отримувати різноманітні послуги, такі як реєстрація місця проживання, отримання дозволів, ліцензій або довідок. Він є досить важливим щодо огляду тим, що в ньому прописані пункти щодо того, щоб адміністративні послуги могли надаватися в електронній формі, через інтернет-портали та мобільні застосунки. В статті 9 закону і зазначено, що адміністративні послуги можуть надаватися в електронному форматі, а саме через Єдиний державний вебпортал електронних послуг, або ж також за допомогою певних інформаційних систем органів влади та місцевого самоврядування, які підключені до цього порталу. Правила та вимоги щодо підключення таких систем може визначати центральний орган виконавчої влади, відповідальний за формування політики у сфері адміністративних послуг. В даному законі міститься інформація щодо розвитку центрів адміністративних послуг, де можна отримати послуги [5].

Можна ще виокремити Закон України “Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг”. Він встановлює правові рамки надання державних і муніципальних послуг в цифровому форматі. В даному законі закріплюється на законодавчому рівні певні моменти, які регулюють процес надання державних та муніципальних послуг, у тому числі в цифровому форматі. Із важливих понять які прописані в даному законі можна виокремити поняття “публічна послуга” та “електронна публічна послуга”. Крім цього, в законі передбачено, що при наданні послуг особа яка отримує послугу не зобов'язана подавати ті документи, які вже містяться в державному реєстрі – такі документи мають бути отримані автоматично, без участі особи, яка має бажання отримати певну послугу. А у разі відсутності електронного доступу, дозволено подавати копії документів або їх електронні версії, завантажені через відповідні системи. Тому коротко можна сказати, що даний закон спрямований на підвищення ефективності надання послуг державою в електронному вигляді, а також на підвищення доступності сервісів через їх цифровізацію, уникаючи

надмірної бюрократії й запроваджуючи принцип paperless, тобто держави без паперів [6].

Якщо ж звернути увагу на те, коли все ж таки було вперше визначено поняття електронної послуги, то тоді важливим нормативно-правовим документом, який слід згадати, є “Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні”. Вона була ухвалена 15 травня 2013 року на період до 2020 року та мала реалізовуватись у два етапи, а саме з 2013 по 2015 роки, та з 2016 по 2020 роки. Крім цього вона розкривала поняття, такі як електронна демократія, електронна культура, електронна освіта, інформаційна інфраструктура, звісно ж електронні послуги, та інші поняття, які пов’язані з розвитком інформаційного суспільства України. Завдання в даній Стратегії були логічно поділені між етапами: на першому етапі (з 2013 по 2015 роки) заплановано створення нормативно-правової бази, розробка нових норм, впровадження ключових законів такі наприклад, як прописано в Стратегії Закон України "Про електронну комерцію". Завданням другого етапу (з 2016 по 2020 було розвиток інформаційної інфраструктури, впровадження електронного урядування, електронних послуг, а також інтеграція ІКТ в освіту, охорону здоров'я та інші сфери.

Також досить важливим завданням, зазначеним в даній Стратегії, є посилення конкурентоспроможності України серед країн світу шляхом цифрової трансформації державного управління, а також посиленням розвитку електронного урядування, забезпечення прозорості діяльності органів влади та підвищення ефективності надання державних послуг. Крім цього прописана важливість інформаційної безпеки, що є досить важливим пунктом, оскільки завжди є ризики втручання в інформаційну інфраструктуру та отримання доступу до важливих даних, розвиток електронної демократії та формування партнерських відносин між державою, громадянським суспільством і бізнесом. У результаті реалізації даної стратегії також планується поступовий перехід до інформаційного суспільства, де технології повинні стати одним із головних інструментів сталого розвитку та інновацій. Тому можна сказати, що дана

Стратегія можна сказати стала основою для цифрової трансформації України, сприяючи розвитку електронного урядування, електронної демократії та інтеграції в глобальний інформаційний простір [19].

Говорячи про новітні затвержені документи, можна виокремити Стратегію реформування державного управління України на 2022-2025 роки. Дана стратегія виокремлює пріоритети модернізації системи управління з метою створення ефективної, прозорої та орієнтованої на потреби громадян держави. Основною метою як зазначено в Стратегії є побудова сучасної цифрової держави, яка забезпечує якісні публічні послуги, дотримуючись європейських стандартів управління. Покращення якості публічних послуг, можливе, зокрема через впровадження електронних сервісів, які мають зробити взаємодію громадян із державою швидшою, зручнішою та менш обтяжливою, оскільки з розвитком технологій з'являється багато нових шляхів покращення цифрової взаємодії громадянина та держави. Також в даній стратегії передбачено широке використання цифрових технологій у державному управлінні з метою автоматизації процесів, підвищення їхньої прозорості та ефективності. Не менш важливим, є розвиток професійної державної служби, що включає прозорі механізми добору кадрів, ефективну систему мотивації, орієнтовану на результат, а також формування управлінської культури, що підтримує інновації та відповідальність. Також в Стратегії окреслені завдання щодо посилення підзвітності та контролю за діяльністю органів влади, що має на меті зміцнити довіру громадян до державних інституцій [20].

Іншим, не менш важливим є положення "Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг". Воно затверджує Єдиний державний вебпортал електронних послуг, або говорячи більш відому назву серед населення, то портал "Дія", який був створений для забезпечення громадянам, бізнесу та іншим користувачам зручного доступу до електронних публічних послуг та інформації про них. Його основним завданням є реалізація права кожного громадянина на доступ до електронних послуг та інформації про адміністративні або інші публічні послуги, право

звернення до органів виконавчої влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій. Також громадяни можуть отримувати інформацію з національних електронних інформаційних ресурсів, необхідну для надання послуг, а також проводити моніторинг та оцінку якості послуг у випадках, визначених положенням [21].

### **Висновки до першого розділу**

Цифровізація публічних послуг нині виступає одним із ключових напрямів реформ у державному управлінні, оскільки саме вона забезпечує громадянам швидкий, зручний та прозорий доступ до необхідних сервісів. Використання інформаційно-комунікаційних технологій упроваджує нові моделі взаємодії між державою та суспільством, спрямовані на підвищення ефективності та прозорості роботи органів влади. Міжнародний досвід, зокрема системні реформи в Естонії та Данії, демонструє, що подібні зміни не лише оптимізують існуючі процеси, а й створюють абсолютно нові механізми ухвалення рішень і посилюють довіру громадян до інституцій.

Сьогодні спектр електронних послуг охоплює різні аспекти щоденного життя, таких як від подання заяв і отримання довідок до призначення соціальних виплат і участі в публічних обговореннях. Вебпортали та мобільні застосунки дозволяють користувачам вирішувати адміністративні питання дистанційно, що зменшує навантаження на ЦНАПи, скорочує черги та мінімізує корупційні ризики. Послуги доступні цілодобово незалежно від місцезнаходження користувача, що гарантує високий рівень зручності й відкритості.

Класифікація електронних сервісів за типом споживачів, сферами діяльності й рівнем інтерактивності дає змогу точніше налаштовувати цифрові продукти під реальні потреби населення та бізнесу. Завдяки гнучкій структурі

системи їх можна швидко розширювати й адаптувати до нових викликів інформаційного суспільства.

Разом із тим, повсюдна цифровізація стикається з певними бар'єрами: нестачею фахівців у сфері ІТ та електронного урядування, фрагментарністю законодавства, а також обмеженими технічними й фінансовими ресурсами для впровадження складних онлайн-транзакцій. Тому, електронне урядування сьогодні можна назвати не просто поєднанням технологій, але й цілісною системою, що формує новий рівень публічного управління.

## **РОЗДІЛ 2. ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ ПІД ВПЛИВОМ ПОТРЕБ ВОЄННОГО СТАНУ**

### **2.1. Передумови трансформації: електронні послуги до 2022 року**

Становлення електронних послуг в Україні не набуло відразу масштабного характеру, а починалося поступово та відповідними кроками. Початком можна визначити березень 2015 року, коли відбулося подання до Верховної ради законопроєкту №2299 “Про електронні звернення та петиції”, який започаткував можливість комунікації громадян із державними органами через електронну пошту та офіційно закріпив інститут електронних петицій. Це стало першим кроком в даній сфері, але не останнім, і малою частиною серед того, що було здійснено за 2015 рік [22].

Далі важливою складовою стало впровадження підтвердження особистості онлайн. У квітні 2015 року відбувся запуск пілотного проєкту BankID, що є інструментом для електронної ідентифікації користувачів через банківські системи. Це дало змогу громадянам проходити верифікацію в інтернеті та отримувати адміністративні, дозвільні та інформаційні послуги без фізичної присутності. Ініціатива стартувала з підтримки “ПриватБанку” та “Ощадбанку”, а згодом охопила й інші фінустанови. 30 серпня 2016 року Положенням № 378 “Про затвердження Положення про Систему BankID Національного банку України” було встановлено вже офіційно правову й технічну основу для єдиної, безпечної та контрольованої системи BankID в Україні [23].

У червні 2015 року відбувся ще один вагомий етап, а саме створення порталу державних електронних послуг iGov. iGov - це український портал електронних державних послуг, який був волонтерським проєктом, та створений з ініціативи IT-волонтера Дмитра Дубілета та команди однодумців. Метою проєкту було забезпечення громадянам та бізнесу можливості отримувати державні послуги онлайн, зменшуючи бюрократію та корупцію.

iGov функціонує як open-source платформа, що дозволяє будь-кому долучитися до її розвитку. Портал надає широкий спектр послуг, включаючи оформлення субсидій, реєстрацію бізнесу, отримання довідок тощо. Завдяки iGov, процес взаємодії з державними органами став більш прозорим та зручним для користувачів. Даний проєкт після створення підтримувався такими владними органами, як Адміністрацією Президента, Кабінетом Міністрів та іншими владними структурами [24].

У липні 2015 року був запущений на порталі iGov сервіс електронної реєстрації осіб, які перетинають лінію розмежування в зоні проведення АТО. Служба безпеки України розробила електронну систему, що дозволяла громадянам швидко оформлювати перепустки в онлайн-режимі. Процедура займала не більше 20 хвилин, а перевірка перепустки на блокпостах займала до 10 хвилин. Це стало важливою інновацією в умовах бойових дій та активного переміщення населення.

Також цього ж місяця вперше запрацював електронний сервіс виписки з Державного земельного кадастру, який початково був доступний лише для мешканців Києва та Київської області, але вже до осені охопив і інші регіони. У цьому ж місяці Верховна Рада остаточно ухвалила законопроект №2299, тим самим надавши офіційного статусу електронним петиціям, які відтепер можна було подавати як до місцевих органів влади, так і до уряду, парламенту, або і навіть Президента. Закон також передбачив обов'язок розгляду петиції упродовж 10 робочих днів після її оприлюднення.

У серпні 2015 року з'явилася послуга замовлення довідки про доходи з Пенсійного фонду через iGov із можливістю доставки готового документа поштою, що стало першим прикладом послуги, яка реалізовувалась повністю дистанційно. У цьому ж місяці платформа ProZorro успішно провела понад 4000 тендерів у сфері державних закупівель, що стало першим масовим тестом прозорих конкурсних процедур у цифровому середовищі.

Тоді ж Міністерство юстиції запустило пілотний онлайн-сервіс, який охоплював 16 послуг, серед яких реєстрація новонароджених, подача заяв на

шлюб, зміна прізвища та інші життєві ситуації. У Дніпропетровській області, а згодом і в інших регіонах, стали доступними три нові електронні послуги: заявка на отримання субсидії, онлайн-запис на оформлення закордонного паспорта та замовлення довідки про доходи з податкової служби.

Жовтень 2015 року ознаменувався реформою взаємодії з реєстрами: з 1 жовтня державні установи втратили право вимагати у громадян довідки, дані стали доступні службовцям через електронні реєстри. У тому ж місяці запрацювали нові сервіси, такі як онлайн-реєстрація бізнесу за принципом «єдиного вікна», електронна реєстрація початку будівельних робіт, довідки з земельного кадастру, виписки з реєстру платників єдиного податку, бюджетні симулятори для Києва та електронна медична система у Львові.

У 2016 році Україна суттєво покращила свої позиції у світовому рейтингу розвитку електронного урядування, піднявшись одразу на 25 сходинок - із 87 місця у 2014 році до 62 у 2016 році згідно з індексом E-Government Development Index, який щорічно публікується ООН. Це свідчило про поступове відновлення динаміки цифрового розвитку в державному секторі [25].

Ці позитивні зміни стали можливими завдяки затвердженню Концепції розвитку системи електронних послуг, реалізація якої тривала з 2016 до 2020 року, про яку вже зазначалося в даній роботі. Відповідно до положень цього стратегічного документа, було визначено основні стадії впровадження цифрових сервісів, що повністю узгоджуються з міжнародними підходами, зокрема тими, які запропоновані ООН. Концепція також містить офіційне визначення електронної послуги як адміністративної чи іншої публічної послуги, що надається в електронній формі за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. Цифрова трансформація адміністративних послуг відбувалась через Єдиний державний портал адміністративних послуг, який функціонує як офіційне джерело інформації про доступні послуги в електронному форматі. Законодавчо таку форму доступу до послуг закріплено у статтях 9 та 17 Закону України “Про адміністративні послуги”, де визначено як

механізм онлайн-доступу до інформації, так і взаємодію з інформаційними системами органів влади.

Окремо у Концепції зазначено перелік пріоритетних послуг, які мали бути переведені в електронний формат у першу чергу. До цього переліку увійшли 45 ключових послуг, серед яких: державна реєстрація фізичних і юридичних осіб та змін до їх даних, реєстрація місця проживання, оформлення паспортів, призначення соціальних виплат (допомоги при народженні дитини, субсидії, допомога по безробіттю), реєстрація прав на нерухоме майно, витяги та довідки з земельного кадастру, санітарно-епідеміологічні висновки, податкові довідки, дозволи на викиди, водокористування, поводження з відходами, реєстрація транспортних засобів, водійське посвідчення, витяги з державних реєстрів та інші. Повний перелік передбачав, зокрема реєстрацію земельних ділянок і отримання витягів із кадастру, видачу дозволів у сфері екології, праці та пожежної безпеки, оформлення соціальної допомоги, послуги пов'язані з МВС, Мін'юстом, Держгеокадастром, Міндоходів тощо [26].

Більшість із цих послуг справді стали доступними онлайн, як наприклад, послуги з реєстрації бізнесу, замовлення витягу з кадастру, подачі заяв на субсидії чи реєстрація місця проживання, що наразі реалізовані у повному обсязі в цифровому форматі, що і можна використати у будь-який момент. Водночас низка послуг залишилися частково реалізованими або не були запроваджені на практиці. Часто вони вимагали фізичної присутності громадянина для ідентифікації або отримання документа в паперовому вигляді (наприклад, дозволи на спеціальне водокористування, санітарні експертизи, паспорт громадянина тощо). Також траплялись випадки, коли подати заявку онлайн було можливо, але обробка звернення та результат послуги залишались поза цифровою логікою.

Як і зараз, послуги все одно потребували особистого візиту для отримання паперових документів, а інші взагалі не мали онлайн-форми подачі. У таких випадках послуги продовжували надаватися у звичному форматі через Центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи), які відповідно до статті 12

Закону України “Про адміністративні послуги” є спеціальними підрозділами органів місцевої влади або місцевих держадміністрацій, що здійснюють посередницьку взаємодію між заявником і суб’єктом надання послуги.

Таким чином, 2016 рік став одним із ключових періодів у становленні системи е-послуг в Україні, оскільки саме в цей час було започатковано нормативно, інституційно та інфраструктурно оформлену платформу для подальшої цифрової трансформації сфери державного управління.

Важливим кроком в 2019 році стало те, що у вересні 2019 року Кабінет Міністрів України ухвалив Постанову № 829 “Деякі питання оптимізації системи центральних органів виконавчої влади”, якою було створено Міністерство цифрової трансформації України шляхом перетворення Державного агентства з питань електронного урядування у центральний орган виконавчої влади нового зразка. Це рішення стало ключовим етапом формалізації державної політики в галузі цифровізації: до компетенції Міністерства було віднесено формування та реалізацію стратегії цифрової трансформації, впровадження єдиних стандартів електронних довірчих послуг, електронної ідентифікації, розвитку національних реєстрів та електронного документообігу [27].

Створення Міністерства цифрової трансформації поклало початок консолідації всіх цифрових ініціатив під одним дахом, забезпечило чіткість і підзвітність у розподілі бюджетних ресурсів та стало основою для подальшого розвитку електронного урядування в Україні.

Важливо виокремити дату появи досить суттєвого застосунку та порталу, який дав великий поштовх для подальшого розвитку електронних послуг в Україні, а саме появи Дії. Уперше додаток було презентовано наприкінці 2019 року, і вже у 2020–2021 роках до нього приєдналися мільйони українців. До середини 2021 року “Дією” користувалися понад 10 мільйонів громадян, а до кінця року вже понад 13 мільйонів. Платформа надала змогу користуватися цифровими аналогами документів, зокрема ID-карткою, закордонним біометричним паспортом, посвідченням водія, техпаспортом, студентським

квитком, полісом автоцивілки, свідоцтвом про народження дитини та довідкою ВПО. Уперше в історії цифрового урядування в Україні електронні паспорти отримали юридичну силу, прирівняну до паперових аналогів [28].

Офіційний запуск мобільного застосунку “Дія” відбувся 6 лютого 2020 року. На момент запуску застосунк дозволяв користувачам зберігати електронні версії водійських прав та технічного паспорта на транспортний засіб. У квітні 2020 року було запущено вебпортал “Дія”, який надавав доступ до 27 державних послуг онлайн, включаючи реєстрацію фізичних осіб-підприємців та отримання статусу безробітного. Також у 2020 році в застосунку з'явилися електронні версії студентського квитка, ID-картки та біометричного закордонного паспорта.

У жовтні 2020 року під час Diia Summit було презентовано оновлення “Дія 2.0”, яке включало нові електронні послуги та документи. Зокрема, було впроваджено функцію шерингу документів, що дозволяло користувачам ділитися цифровими копіями документів з іншими особами або організаціями. До кінця 2020 року застосунок мав понад 6 мільйонів користувачів, а на порталі «Дія» було доступно 50 державних послуг.

У 2021 році цифровізація державних послуг в Україні продовжилася активними темпами. У березні Верховна Рада України прийняла закон, який прирівнював електронні паспорти в “Дії” до їхніх паперових аналогів, що дозволило громадянам використовувати цифрові документи на рівні з фізичними. У травні під час Diia Summit 2.0 було презентовано понад 10 нових електронних послуг, серед яких зміна місця реєстрації онлайн, автоматична реєстрація ФОП, сплата податків та подання декларацій, електронні петиції та інші.

Також у 2021 році було запущено COVID-сертифікати в застосунку “Дія”, що дозволяло громадянам отримувати інформацію про вакцинацію та використовувати її для подорожей або відвідування громадських місць. Крім того, було впроваджено електронний підпис у смартфоні під назвою

“Дія.Підпис” у цьому ж 2021 році, який дозволяв підписувати документи онлайн без необхідності використання додаткових пристроїв [29].

Не менш важливим для аналізу, є розвиток електронних послуг в сфері здоров'я. З 2017 року впроваджується електронна система охорони здоров'я (ЕСОЗ), яка забезпечує зручний доступ до медичних послуг для пацієнтів та ефективну роботу для медичних працівників. Створення ЕСОЗ стало відповіддю на виклики щодо необхідності підвищення якості медичних послуг, ефективного управління медичною інформацією, зменшення паперового документообігу, а також боротьби з корупційними ризиками у системі охорони здоров'я.

ЕСОЗ складається з двох основних компонентів: центральної бази даних (ЦБД) та медичних інформаційних систем (МІС). Центральна база даних, що знаходиться у віданні Національної служби здоров'я України (НСЗУ), містить зашифровані та технічно відокремлені медичні і персональні дані пацієнтів. Медичні інформаційні системи, це програмне забезпечення, яким користуються медичні заклади для автоматизації роботи та внесення електронних записів у ЦБД. Разом ЦБД і МІС формують функціональну архітектуру ЕСОЗ [30].

Завдяки функціонуванню електронної системи охорони здоров'я в Україні розпочалася масштабна цифровізація обігу медичної інформації. Сьогодні лікарі мають змогу створювати електронні медичні висновки, включаючи документи про народження та тимчасову непрацездатність, виписувати електронні рецепти, направлення, формувати інші медичні записи. При цьому інформація про пацієнта зберігається як у закладі охорони здоров'я, який веде його облік, так і в ЦБД. Ці дані стають доступними для інших лікарів, але тільки звісно, за згодою пацієнта, що і забезпечує оперативність у доступі до повної медичної історії пацієнта та об'єктивність під час діагностики і призначення лікування.

Крім того, у 2023 році було розширено спектр цифрових послуг у медичній галузі. Наприклад, уже впроваджено послугу “електронний рецепт”, яка функціонує на ресурсі “Доступні ліки”. На сайті МОЗ України розміщена

чітка інструкція для лікарів з видачі електронного рецепту пацієнтам, якою регламентовано використання електронної картки пацієнта. Алгоритм дій виглядає так: лікар відкриває е-картку пацієнта, заповнює дані рецепта, перевіряє номер телефону пацієнта та підписує рецепт КЕП. Пацієнт отримує СМС із номером рецепта та кодом підтвердження і може отримати ліки в аптеці, яка підписала договір із НСЗУ, без паперових носіїв [31].

Іншим досить важливим порталом який потрібно взяти до розгляду, можна виокремити портал Головного сервісного центру МВС. На даному порталі доступні різноманітні електронні послуги, які спрямовані на спрощення взаємодії громадян з державними органами. Серед них можна виділити онлайн-обмін посвідчення водія через “Кабінет водія” або застосунок “Дія”, реєстрація та перереєстрація транспортних засобів, замовлення та зберігання номерних знаків, оформлення дозволів на перевезення небезпечних вантажів, складання теоретичних і практичних іспитів для отримання права керування транспортними засобами, а також електронна черга для отримання послуг у сервісних центрах. Крім того, портал надає можливість подати електронне звернення громадян, запит на публічну інформацію, повідомлення про обробку персональних даних, адвокатський запит, а також доступ до інформації про державні закупівлі, енергоменеджмент, дотримання гендерної рівності та іншу публічну інформацію [32].

Узагальнюючи результати розгляду передумов трансформації електронних послуг в Україні до 2022 року, можна стверджувати, що країна заклала важливий фундамент для подальшого розвитку цифрового урядування. Впровадження базових елементів електронних сервісів, створення платформ для надання публічних послуг онлайн, а також запуск ініціатив, спрямованих на спрощення взаємодії громадян із державними органами, стали визначальними кроками у формуванні цифрової держави. Попри існуючі тоді проблеми, такі як нормативні, технічні або кадрові на початку створення усїєї системи надання електронних послуг, до початку повномасштабної війни Україна вже досягла значних успіхів у цифровізації адміністративних процесів і створенні нових

підходів до публічного управління, що стало критично важливим у подальшій адаптації системи до умов воєнного стану.

## **2.2. Адаптація системи електронних послуг України до потреб воєнного часу**

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну у лютому 2022 року сильно змінило картину розвитку електронних послуг, оскільки різноманітні стратегії та положення щодо подальшого електронного розвитку не передбачали планів у разі війни, тому і з'явилися нові досить важливі та безпрецедентні виклики для державного управління, зокрема у сфері надання публічних послуг. У відповідь на нові умови державі потрібно тепер оперативно адаптувати цифрову інфраструктуру для забезпечення безперервності обслуговування населення. Завдяки вже наявному фундаменту цифровізації, зокрема платформі Дія, вдалося не лише зберегти базові сервіси, а й запустити нові, релевантні умовам воєнного часу.

Перш за все потрібно виділити головну проблему з чим зіштовхнулася країна в сфері цифровізації, а саме кібербезпека. Атаки на цифрову інфраструктуру України стали одним із основних інструментів агресії з боку РФ, спрямованим на дестабілізацію управлінських процесів, паралізацію критично важливих систем та порушення довіри до цифрових сервісів серед громадян. Згідно зі статистикою кібератак, з січня 2022 року по грудень 2023 року було зафіксовано 3 255 кібератак, з яких 574 були спрямовані безпосередньо на Україну. Помітним прикладом є масштабна кібератака на телекомунікаційну компанію “Kyivstar” у грудні 2023 року. Протягом кількох днів половина країни залишалася без зв'язку, а компанія зазнала збитків на мільярди гривень [33].

Ці загрози вимагають комплексного підходу до нейтралізації, оскільки вони впливають на різні аспекти національної та громадської безпеки. Україна

активно працює над протидією кіберзагрозам за допомогою різних засобів, таких як зміцнення своїх можливостей у сфері кібербезпеки, підвищення медіаграмотності серед населення та співпраця з міжнародними партнерами. Хоча ці зусилля були досить успішними, загрози все ще мають значний вплив, іноді призводячи до серйозних проблем.

Тепер говорячи саме щодо електронних послуг, потреба в яких з'явилася після початку війни, то говорячи за початок війни, у надзвичайно короткі терміни було запроваджена низка важливих електронних послуг які орієнтувалися на актуальні потреби суспільства. Так, наприклад за 2023 рік запрацювало понад 30 нових електронних послуг: від будівельних сервісів і перереєстрації авто до подачі заяви на шлюб онлайн. Одним із найбільш соціально значущих рішень стала реалізація програми “єВідновлення” в “Дії”, яка дала змогу десяткам тисяч громадян подати заяву на компенсацію за пошкоджене або зруйноване житло. Станом на 2024 рік, українці подали понад 65 тис. заяв, із яких понад 8 тис. вже отримали житлові сертифікати, та 3 тис. з даних людей обміняли їх на нове житло [34]. Це є досить незвичною послугою, оскільки вона дозволяє залишити заявку, яка включає в себе завантаження фото пошкодженого майна громадянина, зазначення місця, дати та типу пошкодження, після чого розпочинається оцінка та розгляд компенсаційної виплати. Програма “єВідновлення” почала свою діяльність у травні 2023 року, яка спрямована на надання компенсацій громадянам за пошкоджене або знищене внаслідок збройної агресії житло. Реалізація програми відбувається у цифровому форматі через платформу “Дія”, що забезпечує зручність, прозорість та оперативність обробки звернень як зазначено на сторінці послуги, але все ж таки існують проблеми з оперативністю надання рішень щодо майна. Дана послуга передбачає можливість отримання грошової компенсації у розмірі до 200 тисяч гривень для відновлення пошкодженого майна або ж надання житлового сертифіката у випадку повного знищення житла. Сертифікат може бути використаний для придбання нового житла як на первинному, так і на вторинному ринку [35]. Участь у програмі доступна для широкого кола

заявників, включаючи пільгові категорії населення, зокрема ветеранів, осіб з інвалідністю, членів родин загиблих військовослужбовців, багатодітні сім'ї та інші вразливі групи. Заявка подається онлайн, після чого місцеві органи влади організують огляд майна та приймають рішення щодо обсягу допомоги.

Також через мобільний додаток “Резерв+” було впроваджено електронний військовий квиток, що полегшило життя багатьох чоловіків. Цей крок, можна сказати, є частиною ширшої стратегії цифрової трансформації, оскільки він спрямований на підвищення ефективності та зручності взаємодії громадян з державними структурами. Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 16 травня 2024 року № 559, було затверджено Порядок оформлення та видачі військово-облікових документів для призовників, військовозобов'язаних та резервістів, а також форму такого документа. Цей нормативно-правовий акт передбачає можливість оформлення військово-облікового документа як у паперовій, так і в електронній формі. Електронний документ формується через електронний кабінет призовника, військовозобов'язаного або резервіста у додатку “Резерв+”; а також надається можливість оновити свої дані також дистанційно. Важливою особливістю електронного військово-облікового документа є наявність унікального електронного ідентифікатора у вигляді QR-коду, який забезпечує можливість перевірки та підтвердження достовірності відомостей, що містяться в документі. Згідно з пунктом 9 Порядку, електронний військово-обліковий документ, або за потреби він може бути роздрукований, головне з QR-кодом задля можливості перевірки, та паперовий документ мають однакову юридичну силу [36].

Важливими електронними послугами, які стали корисними на початку війни, можна виділити “єДокумент” та допомогу по безробіттю, які були впроваджені через платформу Дія у відповідь на виклики, що виникли на початку повномасштабної війни. “єДокумент” був запроваджений як тимчасовий цифровий документ, який об'єднує в собі дані ID-картки, закордонного паспорта та РНОКПП (ідентифікаційного коду). Його суттю на початку війни було створення можливості ідентифікації особи у випадках, коли

фізичні документи були втрачені або недоступні через бойові дії, оскільки багато людей в той момент були в паніці, через що могли або загубити, або забути свої фізичні документи. Тому цей документ має юридичну силу та може використовуватися для підтвердження особи в різних ситуаціях, включаючи отримання гуманітарної допомоги та доступ до інших державних послуг.

До цього можна додати і послугу “Витяг про реєстрацію місця проживання“, яка була так само впроваджена в Україні майже відразу на початку повномасштабного вторгнення росії у 2022 році [37]. Ця послуга дозволяє громадянам отримати офіційний документ, що підтверджує їхнє місце проживання, без необхідності особистого відвідування органів реєстрації. Завдяки якраз доданню цієї послуги в мобільний додаток та портал “Дія”, громадяни можуть швидко та зручно отримати необхідний документ онлайн. Це особливо актуально для внутрішньо переміщених осіб, які потребують підтвердження місця проживання для отримання соціальної допомоги, медичних послуг або реєстрації в новому населеному пункті. І оскільки даний витяг досить важливий для отримання та оновлення досить значної низки документів, то запровадження даної послуги і полегшило життя на початку війни. А також полегшується процес отримання витягу, через те, що користувачу потрібно просто авторизуватися в системі “Дія”, заповнити відповідну форму та отримати те, що потребується.

А щодо допомоги по безробіттю, то ця послуга дозволяє громадянам, які втратили роботу під час війни подати заявку на отримання статусу безробітного та відповідної фінансової підтримки через портал або мобільний застосунок Дія. Це значно спрощує процес реєстрації та отримання допомоги, оскільки усуває потребу в особистому відвідуванні центрів зайнятості, що особливо важливо в умовах воєнного стану та обмеженої мобільності населення.

Окрім цього можна виділити й інші корисні запроваджені на початку війни електронні послуги, а саме програми “єРобота” та “єДекларація”, діяльність яких так само здійснюється через портал державних послуг Дія. Послуга єРобота передбачає в собі надання державних грантів громадянам, які

мають на меті започаткувати або розвивати власний бізнес. Через портал “Дія” будь-хто з охочих громадян може подати заявку, прикріпити бізнес-план і, у разі схвалення, отримати фінансування з державного бюджету. Залежно від напрямку, грант може використовуватися на відкриття власної справи, розвиток мікробізнесу, модернізацію переробного виробництва, облаштування теплиць або садів, що усе прописано при отриманні електронної послуги в разі зацікавленості щодо того, як влаштована послуга. Крім фінансування, програма передбачає створення нових робочих місць, що є особливо важливим в умовах стрімкої появи різноманітних проблем з економікою країни [38]. У свою чергу єДекларація є послугою, яка дозволяє підприємцям офіційно декларувати початок своєї господарської діяльності онлайн, без необхідності фізичного відвідування центрів надання адміністративних послуг. Для подання декларації користувач проходить авторизацію на порталі “Дія” за допомогою кваліфікованого електронного підпису, заповнює відповідну форму із зазначенням виду діяльності та її місця, і підписує документ. Після цього декларація автоматично реєструється у відповідному органі, і підприємець має право офіційно починати працювати.

Іншою цікавою для уваги електронну послугою, яку можна розглянути, є онлайн-реєстрація шлюбу через застосунок “Дія”, яка стала як зазначено новаторським кроком у цифровізації державних послуг в Україні. Дана послуга дозволяє громадянам подати заяву на шлюб, пройти всю процедуру реєстрації та отримати свідоцтво про шлюб без необхідності фізичної присутності у відділі ДРАЦС. Процес даної послуги починається з подання заяви через застосунок “Дія”, де користувачі можуть обрати дату та формат церемонії, також що цікаво включаючи можливість проведення її через відеозв'язок. Після підтвердження обома сторонами та підписання заяви електронним підписом, система пропонує доступні дати для церемонії. Після завершення церемонії цифрове свідоцтво про шлюб автоматично з'являється в застосунку, а фізичний документ можна отримати поштою або забрати у відділенні [39].

Дана послуга також і є корисною під час воєнного стану, оскільки вона є особливо корисною для військовослужбовців та громадян, які перебувають у віддалених місцях або за кордоном, через те, що вона дозволяє їм одружитися без фізичної присутності. Тому дана онлайн-реєстрація шлюбу через “Дію” є прикладом того, як цифрові технології можуть спростити доступ громадян до важливих державних послуг, підвищуючи їхню зручність та ефективність.

Таким чином, війна не лише не зупинила цифровізацію в Україні, а й виступила каталізатором глибших і швидших змін, оскільки навіть з початком війни було відразу запроваджено досить велика низка послуг, які відразу стали корисними для багатьох громадян, а деякі ще й кардинально полегшили життя в той переломний момент для багатьох людей. Адаптація електронних публічних послуг до нових реалій дозволила зберегти зв'язок громадян із державою, забезпечити доступ до критично важливих сервісів і створити умови для подальшого реформування сектору. До 2022 року Україна заклала міцний фундамент для подальшого розвитку електронних послуг, що стало особливо актуальним в умовах викликів, пов'язаних з воєнним станом та необхідністю забезпечення безперервності надання державних послуг громадянам.

### **2.3 Досвід розвитку електронних послуг для воєнних потреб**

На жаль, Україна наразі є не єдиною країною, яка знаходиться в стані війни та потребує більше зусиль на розвиток та розбудову власної країни. Можна створити перелік країн, які залучені до війни, але не всі країни можуть надати гідний приклад, який потрібно брати до уваги у сфері надання електронних послуг. Серед гідних прикладів варто назвати Ізраїль, який, перебуваючи в умовах постійної безпекової напруги та збройних конфліктів, демонструє високий рівень цифрової трансформації державного управління. Незважаючи на виклики, країна активно впроваджує електронні послуги,

забезпечуючи громадянам доступ до державних сервісів навіть у складних обставинах.

У 2013 році уряд Ізраїлю ініціював програму “Цифровий Ізраїль” з метою інтеграції цифрових технологій у державне управління, охорону здоров’я, освіти та інші сфери. Ця програма спрямована на зменшення соціально-економічних розривів, підвищення ефективності державних послуг та зміцнення позицій Ізраїлю як технологічного лідера. У 2017 році вона була формалізована як Національна цифрова програма, що координується Міністерством соціальної рівності [40].

Центральним органом, відповідальним за цифрову трансформацію, є Національне агентство цифрових технологій (Israel National Digital Agency). Це агентство підпорядковується Міністерству економіки та промисловості Ізраїлю і виконує роль технологічного штабу для урядових міністерств та публічних органів. Агентство було створено в результаті об’єднання Урядового управління ІКТ та Штабу ініціативи “Цифровий Ізраїль” . Основна мета агентства, це забезпечення простих, уніфікованих, безпечних, персоналізованих та доступних публічних послуг для всіх, використовуючи цифрову революцію для сприяння сталому соціальному та економічному зростанню та зміцнення довіри громадськості до уряду.

Серед основних проєктів та завдань агентства можна виділити такі, як “Німбус”, масштабний флагманський проєкт з надання хмарних послуг уряду, кіберзахист урядових міністерств від кібератак, персоналізований портал MyGov, який дозволяє громадянам та бізнесу отримувати різноманітні державні послуги в цифровому форматі, підвищення якості обслуговування громадян, ініціатива IL Campus для безкоштовного цифрового навчання, підвищення цифрової грамотності в місцевих органах влади; а також надання допомоги урядовим міністерствам та органам влади у формуванні та реалізації цифрової стратегії [41].

Сервіси Ізраїлю	Короткий опис
Gov.il ( <a href="https://www.gov.il/">https://www.gov.il/</a> )	Основна платформа для доступу до державних послуг в Ізраїлі. Він об'єднує сервіси різних міністерств і відомств.
Система ETA-IL ( <a href="https://www.gov.il/en/departments/topics/eta-il/govil-landing-page">https://www.gov.il/en/departments/topics/eta-il/govil-landing-page</a> )	Система ETA-IL призначена для обробки заявок на в'їзд до Ізраїлю від туристів з певних країн, зокрема США та Німеччини. Вона дозволяє подавати заявки онлайн, що спрощує процес отримання дозволу на в'їзд.
Rav-Kav ( <a href="https://ravkavonline.co.il/en/">https://ravkavonline.co.il/en/</a> )	Універсальна смарт-карта для оплати проїзду в громадському транспорті. Карту можна поповнювати онлайн або через мобільні додатки, а також використовувати для отримання знижок для студентів, пенсіонерів та інших категорій громадян.
Bituach Leumi ( <a href="https://www.btl.gov.il/">https://www.btl.gov.il/</a> )	Сервіс відповідає за виплату пенсій, допомог та інших соціальних виплат. Через його онлайн-портал громадяни можуть подавати заявки на отримання допомоги, оновлювати особисті дані та отримувати інформацію про свої права.
GoVisit ( <a href="https://govisit.gov.il/ru/home">https://govisit.gov.il/ru/home</a> )	Офіційний онлайн-сервіс уряду Ізраїлю, призначений для зручного бронювання зустрічей у державних установах.

Табл. 2 Електронні сервіси Ізраїлю

Якщо ж детальніше розглядати інформацію щодо порталу Mgov, то у межах зусиль агентства наразі вже запущено більше сотні різних цифрових онлайн-сервісів, доступних через національний портал gov.il, відштовхуючись від інформації наданої на сайті. Отже, одним із ключових елементів цифрової інфраструктури Ізраїлю є національний портал gov.il, який об'єднує широкий спектр державних послуг в одному місці. Цей портал забезпечує громадянам

можливість отримувати інформацію та здійснювати адміністративні процедури онлайн, що особливо важливо в умовах обмеженого фізичного доступу до державних установ . Національний портал Ізраїлю gov.il надає широкий спектр електронних послуг, що охоплюють різні сфери життя громадян. Наприклад, громадяни можуть оформити або продовжити паспорт, отримати посвідчення особи, зареєструвати зміну персональних даних або подати запит на набуття громадянства. Всі ці дії можна здійснити онлайн, що значно спрощує процес взаємодії з державними установами [42].

Особливо важливою є послуга персонального кабінету для репатріантів, через який нові іммігранти можуть отримувати інформацію про свої права, фінансову допомогу, доступні пільги та інші державні програми, що сприяють їхній інтеграції в суспільство. Портал також надає можливість записатися на прийом до міністерств через систему GoVisit, де зручно обирати дату, час, та дізнатися про необхідні документи до візиту [43].

Сфера освіти представлена можливістю запису на курси івриту, участі у програмі ваучерів для професійного навчання та перепідготовки, зокрема у сфері цифрових технологій. Це особливо актуально для нових іммігрантів і громадян, які шукають роботу або бажають змінити фах.

Окремого сайту для отримання послуг в сфері здоров'я немає, оскільки всі послуги в сфері здоров'я можна знайти на офіційному порталі gov.il, який є центральним ресурсом для отримання інформації про медичні послуги, вакцинацію, епідеміологічну ситуацію та інші аспекти охорони здоров'я. Портал також надає доступ до особистих медичних даних та електронних сервісів для громадян . У медичній галузі портал також дозволяє подати заяву на отримання карти донора органів “Аді”, дізнатися про доступні медичні страхові програми, та інше. Ці сервіси доступні у цифровому форматі, що дозволяє швидко отримувати відповіді без потреби відвідувати установи особисто. Крім того, Ізраїль активно розвиває цифрові рішення у сфері охорони здоров'я. Зокрема, Міністерство охорони здоров'я країни впроваджує стандарти обміну медичними даними, такі як FHIR (Fast Healthcare Interoperability

Resources), що сприяє покращенню доступу до медичних послуг та ефективному обміну інформацією між медичними установами [44].

У сфері громадського транспорту Ізраїль запровадив систему Rav-Kav, тобто багаторазову безконтактну смарт-карту для оплати проїзду в громадському транспорті. Ця система дозволяє пасажиром зручно та безпечно користуватися різними видами транспорту по всій країні .

Оскільки Ізраїль знаходиться у стані війни вже досить тривалий період, тому і на офіційному порталі існують і електронні послуги, пов'язані з війною. Так, наявна заявка для власників бізнесу в південних та північних прикордонних населених пунктах на отримання авансових платежів у зв'язку з війною, заявка на психологічну допомогу для постраждалих під час війни, заявка на державне страхування домашнього майна від пошкоджень, спричинених війною, заява на пошук інформації щодо зниклої людини, набір працівників і волонтерів до будинків для людей похилого віку, відшкодування кваліфікованих витрат для підприємств по всій країні, подання заявки на компенсацію непрямих збитків (економічних втрат), завданих бізнесу внаслідок війни, та подання заявки на отримання гранту для військовозобов'язаних резервістів, за непрямі збитки (економічні втрати), яких вони зазнали через виконання обов'язків за наказом про мобілізацію під час війни [42].

Окрім цього що важливим можна взяти до розгляду так це те, що в умовах збройного конфлікту Ізраїль також приділяє значну увагу кібербезпеці та захисту цифрової інфраструктури. Ізраїль є однією з провідних країн у сфері кібербезпеки, що зумовлено постійними військовими загрозами, і такий досвід може бути корисний, оскільки Україна вже не раз стикалася з кібератаками, особливо на державні сайти надання електронних послуг. Як зазначено у статті В. Дзеньківа, країна впровадила комплексну модель правового регулювання кіберпростору, що охоплює державний, приватний і військовий сектори. Ключову роль у цій системі відіграють такі структури, як Національне управління з інформаційної безпеки (NISA), створене у 2002 році, та Ізраїльський національний кібердиректорат (INCD), який у 2018 році отримав

стратегічні та оперативні повноваження щодо захисту кіберпростору держави [45].

Оскільки для України може бути корисним зарубіжний досвід впровадження електронних послуг для воєнних потреб, або чогось близького до такої сфери, то можна розглянути, які є електронні подібні послуги не тільки в Ізраїлі. В Америці наприклад існує сайт [va.gov](http://va.gov), офіційний портал Міністерства у справах ветеранів США. Даний портал охоплює різні аспекти життя ветеранів, забезпечуючи доступ до медичної допомоги, фінансової підтримки, освіти, житла та інших важливих сфер. Зокрема, ветерани можуть подати онлайн-заявки на отримання медичної допомоги, включаючи запис на прийом до лікаря, замовлення рецептів та перегляд медичних записів через портал [My HealthVet](http://MyHealthVet). Сервіс [VA Telehealth](http://VA Telehealth) дозволяє проводити віртуальні консультації з медичними фахівцями, що особливо актуально для ветеранів, які проживають у віддалених районах. У сфері фінансової підтримки доступні електронні послуги з подання заявок на компенсацію за інвалідність, пенсійні виплати, страхування життя та інші види допомоги. Ветерани також можуть скористатися програмами професійної реабілітації та працевлаштування, які включають онлайн-курси, консультації та підтримку у пошуку роботи. Навіть для тих, хто планує отримати освіту або підвищити кваліфікацію, на порталі пропонуються електронні сервіси з подання заявок на освітні гранти, включаючи програму [GI Bill](http://GI Bill). Також доступна інформація про житлові програми, зокрема про пільгові кредити на житло та гранти на адаптацію житла для ветеранів з інвалідністю. Крім того, портал надає можливість подати заявки на отримання посвідчення ветерана, організувати поховання на національних кладовищах, а також отримати підтримку для членів сімей ветеранів, включаючи опікунів та утриманців [46].

Крім цього, слухним прикладом може слугувати Канада, де реалізовано комплексну систему електронних сервісів на порталі [Veterans Affairs Canada](http://Veterans Affairs Canada) [47]. Цей сайт виступає як єдиний державний ресурс, що забезпечує ветеранів, членів їхніх родин та опікунів доступом до широкого спектра публічних послуг

в електронному форматі. Структура порталу орієнтована на зручність користування та охоплює ключові аспекти життя після завершення служби. Зокрема, на сайті доступні послуги у сфері психічного та фізичного здоров'я, де передбачено електронне звернення до спеціалізованих програм підтримки, реабілітації та загального медичного обслуговування. Також реалізовано фінансовий блок послуг, який включає можливість подання заявок на соціальні виплати, допомогу в умовах надзвичайної потреби, фінансування для неурядових організацій, а також програми професійної реабілітації. Ветерани мають змогу пройти онлайн-підготовку до працевлаштування, скористатися програмами перепідготовки, отримати освітні гранти та супровід у пошуку роботи. У контексті підтримки побуту діє система допомоги з житлових питань: оформлення субсидій, запитів щодо втрати житла або смерті члена родини, а також отримання компенсації за житло. Особлива увага приділена родинам та опікунам, на порталі їм доступні окремі сервіси, включаючи підтримку для вдів, дітей та інших утриманців ветеранів. Для інтеграції всіх функцій працює персоналізований онлайн-кабінет під назвою My VAC Account, який дозволяє верифікувати особу, подавати заявки, відстежувати статус звернень, отримувати документи та комунікувати з представниками урядових служб.

Отже, міжнародний досвід - передовсім Ізраїлю, США та Канади може допомогти з розвитком цифрових державних сервісів, які можуть успішно розвиватися за рахунок чіткої стратегії, єдиних інтегрованих порталів, персоналізованих кабінетів і пріоритету кібербезпеки. Орієнтовані на ветеранів і вразливі групи платформи не лише покращують доступ до медичних, фінансових чи соціальних послуг, а й зміцнюють довіру громадян до держави. Україна, що вже має успішну базу в особі "Дії", може використати ці моделі, аби розвивати власні е-послуги для військових, ветеранів та цивільного населення, інтегруючи безпечну хмарну інфраструктуру, персоналізовані кабінети й проактивний захист даних.

## Висновки до другого розділу

Становлення системи електронних послуг в Україні почалося поступово і послідовно, з перших кроків у 2015 році, від запровадження електронних звернень та петицій, до впровадження проєкту BankID, що забезпечив громадянам онлайн-ідентифікацію для отримання адміністративних послуг. Важливе значення мав запуск порталу iGov, який дав змогу уникати бюрократичних процедур і черг. Завдяки системному підходу, вже у 2016 році Україна суттєво поліпшила свої позиції у міжнародних рейтингах електронного урядування, піднявшись на 25 позицій за індексом ООН. Ключовою передумовою цього стала Концепція розвитку електронних послуг.

Особливий імпульс цифровізація отримала після створення Міністерства цифрової трансформації у 2018 році. Важливим досягненням стало впровадження мобільного застосунку “Дія”, який дозволив мільйонам українців отримати доступ до цифрових документів і широкого спектра державних послуг, юридично прирівняних до паперових аналогів.

Повномасштабна агресія Росії у 2022 році стала серйозним випробуванням для системи електронних послуг України, але водночас прискорила їх адаптацію до нових умов. В умовах війни оперативно з’явилися такі важливі послуги, як програма “Відновлення для компенсації за пошкоджене або зруйноване житло, електронний військовий квиток у застосунку “Резерв+”, тимчасовий цифровий документ “Документ та допомога по безробіттю”.

Міжнародні приклади підтверджують стратегічність обраного курсу. Ізраїль, США і Канада демонструють, що в умовах війни або безпеки ключовими є персоналізовані кабінети, активний захист даних і спеціалізовані сервіси для військових та ветеранів. Україна, маючи вже сформовану екосистему “Дії” й досвід швидкої адаптації у воєнний час, може спиратися на ці моделі для подальшого розширення е-послуг, особливо у сферах соціального захисту, реабілітації та підтримки бізнесу, одночасно поглиблюючи кіберстійкість та інклюзивність цифрових рішень.

## РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ У ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

### 3.1 Оцінювання ефективності надання електронних послуг в Україні

Згідно з офіційними даними Міністерства цифрової трансформації України, станом на кінець 2023 року кількість користувачів мобільного застосунку «Дія» перевищила 19,9 мільйона осіб . Це свідчить про значне зростання популярності цифрових державних сервісів серед населення [48].

У контексті воєнного стану потреба в електронних послугах зросла. Згідно з дослідженням, проведеним Державною податковою службою України, для 78,87% респондентів необхідність отримання електронних послуг у період воєнного стану збільшилась. Це підкреслює важливість забезпечення безперервного доступу до цифрових сервісів у кризових ситуаціях [49].

Як показують результати нещодавніх соціологічних досліджень, попри активну цифровізацію державного сектору, ефективність окремих напрямів електронних послуг залишається нерівномірною. Так, серед населення найпопулярнішими залишаються сервіси в сфері охорони здоров'я, а саме 27,6%, електронні черги на отримання адміністративних послуг отримали 26,5% відповідей, та онлайн-отримання довідок 14,6% відповідей. Водночас надзвичайно низький рівень користування фіксується у таких сферах як будівництво, земля та нерухомість, лише 3,7% громадян звертаються до відповідних електронних сервісів, а майже 40% взагалі не знають про їхнє існування. Це свідчить не лише про недостатню інформаційну кампанію, але й про збереження у цих секторах високих рівнів недовіри, зокрема через поширені уявлення про їхню корумпованість [50].

Іншу динаміку демонструє бізнес-середовище. Представники компаній найчастіше користуються електронним кабінетом на сайті Державної податкової служби 89% опитаних, онлайн-реєстрацією або зміною видів господарської діяльності користується 73% опитуваних, а також сервісами з

отримання довідок і витягів 72,3%. Це вказує на те, що цифрові рішення, пов'язані з фінансово-економічними операціями, є не просто затребуваними, а критично важливими для ведення бізнесу. Натомість електронні сервіси, такі як підключення через “Дію” до програми “єВідновлення”, демонструють значно нижчий рівень охоплення, лише 7,7% [50].

Такий результат може радше свідчити не про неефективність самої послуги, а про низьку обізнаність цільової аудиторії щодо її функціоналу та способів підключення. Тому, оцінювання ефективності електронних послуг є важливою складовою розвитку сучасного публічного управління. Воно дозволяє зрозуміти, наскільки якісно відбувається взаємодія громадян з державними органами через цифрові інструменти, а також оцінити ступінь задоволеності користувачів наданими сервісами. Критерії для оцінки є досить різні, але основними такими, які найчастіше використовуються є зручність, швидкість отримання, надійність, рівень автоматизації, а також прозорість і безпечність обробки персональних даних. Крім того, оцінювання може допомогти виявити існуючі проблеми в наданні електронних послуг, та забезпечувати орієнтованість державних послуг на потреби громадян.

Наразі існують досить різні методи оцінки ефективності електронних послуг, і кожен з них має своє значення залежно від мети оцінювання. Індекс розвитку електронного уряду, або EGDI, є одним із ключових глобальних індикаторів, що використовується для оцінювання ефективності впровадження цифрових технологій у публічному управлінні. Цей індекс розроблений Організацією Об'єднаних Націй і публікується у складі звіту UN E-Government Survey кожні два роки. Цей індекс є комплексним розрахунком головних показників, таких як індексу розвитку онлайн-послуг (Online Service Index), індексу телекомунікаційної інфраструктури (Telecommunication Infrastructure Index) та індексу людського капіталу (Human Capital Index). Тому даний індекс враховує не лише наявність і якість державних онлайн-сервісів, а й рівень доступності цифрових технологій для населення, а також загальний рівень

освіти, який впливає на здатність громадян користуватися електронними інструментами.

Розглядаючи показники EDGI та порівнюючи 2022 та 2024 роки, то EDGI України у 2024 році становив 0.8841, що забезпечило країні 30-те місце серед 193 держав. Це суттєве покращення порівняно з 2022 роком, коли індекс складав 0.7564, а Україна займала 46-ту позицію. Такий прогрес свідчить про активну цифрову трансформацію в Україні, зокрема завдяки розвитку платформи Дія, розширенню телекомунікаційної інфраструктури та підвищенню рівня цифрової грамотності населення.

Як зазначено в Україні попри збройну агресію з боку росії демонструє динамічний поступ у сфері цифрових технологій. З метою захисту критичної інформації та забезпечення її стабільної доступності, Україна перемістила державні цифрові ресурси на іноземні хмарні платформи. Також важливу роль у цифровій трансформації відіграє співпраця держави з приватним сектором. Україна активно взаємодіє з глобальними технологічними компаніями, зокрема Microsoft, Amazon Web Services, SpaceX та Palantir Technologies. Ці партнерства забезпечили доступ до новітньої цифрової інфраструктури та сприяють реалізації проєктів з відновлення країни [51].

Аналізуючи опитування, яке було організоване дослідницькою агенцією InfoSapiens за підтримки Антикорупційної ініціативи ЄС (EUACI) в межах ініціативи “Міста Доброчесності”, то воно демонструє досить високий рівень позитивного ставлення до цифрових рішень з боку місцевого населення. Дане опитування мало обсяг вибірки із 800 респондентів віком від 18 років і старше, з рівномірним розподілом по 200 осіб у кожному з чотирьох міст-учасників дослідження, а саме Червонограду, Чернівців, Житомиру та Нікополю. Загалом 78% респондентів виявили довіру до державних е-сервісів, а 70% зазначили, що вже використовують ці сервіси для розв’язання актуальних питань. Ще більш показовим є факт, що 41% опитаних віддають перевагу виключно електронному формату у взаємодії з владою. Це свідчить не лише про зростаюче прийняття цифрових технологій, але й про поступове витіснення традиційних, паперових

процедур з повсякденної адміністративної практики. Проте, більше третини респондентів, а саме 34% зазначили, що стикаються з необхідністю звернення до органів місцевої влади принаймні раз на рік. При цьому три з п'яти опитаних громадян обирають електронний або змішаний формат для вирішення своїх запитів, що свідчить про поступову інтеграцію цифрових каналів у практику щоденної взаємодії з державою [52].

Іншим важливим джерелом, яке надає інформацію щодо ефективності надання електронних послуг в Україні можна розглянути аналітичний звіт “Думки і погляди населення України щодо державних електронних послуг” за 2024 рік. Даний аналітичний звіт містить інформацію яка була зібрана у вересні-жовтні 2023 року Київським міжнародним інститутом соціології за підтримки уряду Швеції та на замовлення ПРООН, де було проведено дослідження щодо ставлення українців до державних електронних послуг [53]. Воно складалося з двох етапів, а саме загальнонаціонального телефонного опитування та глибинних інтерв'ю з ветеранами. Метою було з'ясувати рівень обізнаності, досвід користування, труднощі, а також бачення шляхів покращення доступу до цифрових послуг. Телефонні інтерв'ю проводились серед повнолітніх громадян, які проживають на контрольованій Україною території станом на 23 лютого 2022 року. Опитування охоплювало питання, що стосуються як фактичного використання сервісів, так і вражень користувачів. Отримані дані порівнювали з офіційною статистикою для забезпечення репрезентативності.

Оцінюючи надані результати дослідження, згідно пункту 2.2 Оцінка досвіду отримання державних електронних послуг та діаграми 2.2.1, можна проаналізувати динаміку громадської оцінки державних електронних послуг в Україні, що демонструє стійку позитивну тенденцію покращення сприйняття користувачами якості цифрових сервісів. Згідно з результатами опитування громадян, які отримували електронні послуги, частка респондентів, які оцінили свій досвід як “дуже позитивний”, зростає з 19,0% у вересні 2021 року до 27,8%

у жовтні 2024 року. Це свідчить про майже 9-відсоткове зростання рівня абсолютного задоволення за три роки.

Також спостерігається стабільність високого рівня оцінки категорії “радше позитивний, але дещо треба покращити”. Частка таких відповідей у 2024 році становила 55,8%, що дещо перевищує показник попереднього року у кількості 52,5%, та фактично дорівнює значенню 2021 року, а саме 58,8%. Це вказує на те, що навіть серед користувачів, які мають певні зауваження до роботи сервісів, переважає загалом позитивне ставлення.

Натомість негативні оцінки демонструють помітне скорочення. Якщо у 2021 році сумарна частка респондентів із досвідом “радше негативним” або “дуже негативним” становила 5,1%, то у 2024 році вона знизилась до 2,7%. Зокрема, кількість респондентів, які відзначили “дуже негативний” досвід, скоротилась удвічі, з 2,6% до 1,3%.

Якщо розглядати надані результати в сфері недоліків у наданні електронних послуг, то спираючись на розділ 2.3. Причини некористування державними електронними послугами Аналітичного звіту, було виявлено декілька перешкод у користуванні електронними послугами, проте більшість респондентів не вважають їх критичними. Серед таких бар’єрів були виділені побоювання щодо захисту персональних даних і можливих шахрайських дій, технічні труднощі через нестачу інтернету або пристроїв, а також обмежена функціональність деяких послуг, які все ще потребують особистого візиту до установ.

Говорячи щодо думок досить важливої групи населення, а саме ветеранів, то вони зацікавлені в цифровому доступі до послуг, пов’язаних із підприємницькою діяльністю, соціальними виплатами, пенсіями, медициною та офіційними довідками. Для зручності навчання користуванню е-послугами вони віддають перевагу стислим інструкціям або чатам підтримки.

Оптимальними способами інформування громадян респонденти вважають повідомлення в застосунку “Дія”, рекламу на телебаченні, інформаційні

брошури в ЦНАПах і місцевих установах, а також консультації від працівників держорганів.

Аналізуючи більш детально представлені результати, слід відзначити позитивну динаміку щодо цифрової грамотності населення. Кількість респондентів, які зазначають брак цифрових навичок як перешкоду для використання державних електронних послуг, знизилась із 44,1% у 2023 році до 26,9% у 2024 році. Це свідчить про поступове зростання цифрової обізнаності громадян, що ймовірно стало наслідком розширення освітніх програм і кампаній.

Серед інших причин, що стримують користування цифровими сервісами, залишається недовіра до електронних послуг, яка знизилась із 26% у 2023 році до 18,9% у 2024 році, що свідчить про поступове зростання довіри населення до цифрових рішень. Також зменшилась кількість тих, хто не знав про можливість отримання послуги в електронному форматі, з 24,6% до 16,5%. Це підтверджує позитивну динаміку у проведенні інформаційних кампаній. Ще одним бар'єром є відсутність пристроїв із доступом до інтернету, проте й цей показник знизився з 18,5% у 2023 році до 14,9% у 2024 році. Така тенденція свідчить про поступове покращення доступності технічних засобів для користування електронними послугами.

### **3.2. Ідентифікація потреб громадян, бізнесу та держави в електронних послугах у період війни та перспективи їх розвитку**

Потреби громадян у електронних послугах є завжди динамічними та залежать від багатьох чинників, таких як соціально-демографічних характеристиках, рівня цифрової грамотності, актуальних життєвих обставин, рівня довіри до держави тощо. Саме тому ідентифікація потреб у цій сфері є важливим кроком до побудови орієнтованої на громадянина моделі електронного урядування. Ефективне впровадження електронних сервісів неможливе без глибокого аналізу очікувань та запитів користувачів, виявлення

найбільш затребуваних сфер обслуговування, а також розуміння бар'єрів, що перешкоджають масовому використанню таких послуг.

Для забезпечення релевантності подальших кроків у цифровізації публічних сервісів необхідно спиратися на реальні запити громадян. Тому розглядаючи, які електронні послуги наразі вважаються доречними до запровадження, можна знову повернутися до аналізу результатів Аналітичного звіту, який дозволяє чітко окреслити основні потреби громадян у сфері електронних послуг. Згідно з даними опитування, переважна більшість респондентів у кількості 74% змогли назвати щонайменше одну життєву ситуацію, в якій вони хотіли б мати доступ до ефективного електронного сервісу.

Згідно з Аналітичним звітом, найбільший запит українських громадян на електронні сервіси стосується таких життєвих ситуацій, як отримання паспорта для виїзду за кордон, купівля, продаж і переоформлення автомобіля, а також оформлення внутрішнього паспорта громадянина України. Також високий рівень потреб виявлено у сфері ведення малого бізнесу, зокрема, реєстрація або припинення діяльності ФОП, оформлення документів на отримання субсидій, а також доступу до власної медичної картки.

Значна частка респондентів також висловлює потребу у спрощенні отримання довідок для пенсійного забезпечення, надання нотаріальних послуг, отримання ідентифікаційного коду, а також оформлення документів з питань землекористування. Попитом користуються електронні лікарняні, заміна пенсійних посвідчень, а також сервіси, пов'язані з операціями з нерухомістю, включно з купівлею, продажем чи орендою житла.

До пріоритетних послуг, які набрали менше відповідей, але також були зазначені належать послуги з оформлення або оновлення документів для осіб з інвалідністю, реєстрація новонароджених, тобто отримання свідоцтва, електронна сплата податків, отримання довідок, подання документів до ТЦК, зміна виборчої адреси, включення до переліку учасників бойових дій, взаємодія із судовими інстанціями, відновлення документів у разі втрати роботи,

отримання довідки про несудимість, заміна документів після розлучення, реєстрація як внутрішньо переміщена особа, а також сервіси, пов'язані з декретною відпусткою [54, ст.39-40].

Серед важливих аспектів, які громадяни враховують при користуванні електронними послугами, на першому місці опинилася захищеність персональних даних, а саме 19,6%, далі це наявність телефону підтримки, де кількість відповідей набрала 18,2%, та зручність форми, або по іншому можливість уникнути реєстрації або використати прості форми ідентифікації. Важливим чинником залишаються й короткі, чіткі пояснення та зрозумілий дизайн інтерфейсу, що становить 8,2% у 2023 році.

Крім цього, спираючись на Звіт за результатами соціологічного дослідження “Зацікавленість і спроможність організацій громадянського суспільства надавати соціальні послуги”, проведені інтерв'ю та наявні публікації однозначно свідчать про надмірну складність процедур отримання соціальних послуг через бюрократичні бар'єри, а також про відсутність ефективної системи взаємообміну інформацією між структурними підрозділами системи соціального захисту, Податковою службою та Пенсійним фондом України. Використання паперових носіїв у взаємодії між цими установами істотно ускладнює та сповільнює діяльність працівників, які надають послуги. Експерти, залучені до сфери соціального забезпечення, наголошують на критичній потребі у впровадженні цифрового механізму, який би забезпечив інтеграцію баз даних різних державних інституцій. Окремим викликом залишається те, що громадяни наразі не мають реальної змоги подати електронну заяву на отримання соціальної допомоги, хоча така можливість формально передбачена постановою Кабінету Міністрів України [55].

На тлі цих висновків стає очевидним, що ідентифікація потреб у сфері електронних послуг повинна супроводжуватись не лише розширенням функціоналу вже існуючих сервісів, а й підвищенням цифрової інклюзивності. Це означає необхідність спрямовувати державну політику на підтримку цифрової грамотності, адаптацію інтерфейсів до потреб вразливих категорій

населення, створення допоміжних сервісів, а також комунікаційних кампаній щодо переваг користування цифровими інструментами. Виявлені потреби й очікування громадян повинні стати основою для стратегічного планування цифровізації на центральному та місцевому рівнях, з метою побудови ефективної, доступної та справедливої системи електронного урядування.

Якщо приділяти увагу розвитку електронних послуг в Україні, то це є одним з ключових напрямів модернізації публічного управління, що покликаний забезпечити відкритість, прозорість та ефективність взаємодії держави з громадянами. З початком цифрової трансформації, Україна встигла зайняти досить високу позицію серед усіх країн у сфері розвитку електронного уряду, зокрема з впровадженням платформи “Дія” та інших державних сервісів, тому і зробила суттєвий прорив у напрямку електронного урядування.

Говорячи про те, які наразі є плани щодо подальшого розвитку та впровадження електронних послуг, згідно Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 березня 2025 р. № 263-р “ Про затвердження плану заходів щодо переведення публічних послуг в електронну форму до 2026 року”, заплановано переведення значної кількості публічних послуг в електронну форму. Це охоплює послуги майже в усіх сферах державного управління [56]. Зокрема, у сфері соціального захисту будуть запроваджені е-послуги з надання статусу особи з інвалідністю внаслідок війни, члена сім’ї загиблого Захисника України, учасника бойових дій, призначення одноразових грошових допомог у випадках інвалідності, загибелі, а також електронне оформлення допоміжних засобів реабілітації. Також буде впроваджено електронне надання соціальних послуг, державної допомоги на навчання дітям захисників України, а також призначення пенсій та базової соціальної допомоги.

У сфері цивільного стану хочуть забезпечити можливість подання електронних заяв через Портал “Дія” для реєстрації смерті, розірвання шлюбу та верифікації актових записів. Планується також впровадження електронної послуги щодо видачі медичного висновку про смерть. У сфері нерухомості

запроваджується подання електронних заяв на державну реєстрацію права власності та обтяжень на нерухомість на підставі судових рішень.

У сфері реєстрації юридичних осіб і підприємців заплановано електронну реєстрацію громадських організацій, переходу ГО на модельний статут, подання інформації про структуру власності, припинення підприємницької діяльності ФОП, та оновлення даних в Єдиному державному реєстрі.

У сфері охорони здоров'я планують ввести електронну видачу медичних висновків для водіїв, сертифікатів про відповідність умов виробництва ліків, висновків належної виробничої практики, ліцензій на виробництво лікарських засобів.

У галузі освіти можна буде електронно замовити та оновити документи про середню освіту. У ліцензійній системі запроваджується е-ліцензування туроператорської діяльності, ветеринарної практики, обігу наркотичних речовин, а також можливість електронного подання скарг. У митній сфері планується електронна авторизація та зміни до авторизацій на склади тимчасового зберігання та митні склади. У податковій сфері запроваджується електронна система обігу алкоголю, тютюну й електронних сигарет, включно з формуванням акцизних марок, витягів, електронних документів та розрахунків податків.

У сфері безпеки дорожнього руху з'явиться можливість замовляти номерні знаки, реєструвати транспортні засоби, отримувати та замінювати техпаспорти, проходити теоретичний іспит дистанційно, укладати електронні договори купівлі-продажу авто. У сфері архівної справи передбачено електронну видачу витягів з Реєстру страхового фонду документації. Також впроваджуються послуги у сфері відновлення, такі як витяги щодо завданої шкоди, а також у сфері пенсійного забезпечення, включно з дистанційним доступом до облікових справ, оформленням допомоги на поховання, пенсій за кордоном, тощо. Особлива увага приділена українцям за кордоном, через Портал Дія та систему "е-Консул" буде доступним оформлення та обмін

паспортів, посвідчень водія, реєстрація народження, реєстрація в податковій службі.

У сфері будівництва запроваджується можливість подання повідомлення про початок робіт, декларації про готовність об'єкта до експлуатації, а також доступ до інформації про стан послуг через мобільний застосунок. Також буде реалізовано цифрову ідентифікацію у форматі гаманця в мобільному застосунку “Дія”.

Переходячи до власних висновків, наразі, з стрімким розвитком технологій та більшого впливу цифровізації на життя людей, існують різні перспективні напрями покращення та розвитку електронних послуг, які можна виділити. Так, на основі світових практик, Україні перспективно буде впроваджувати штучний інтелект у систему публічних послуг. Це може бути й активне впровадження штучного інтелекту, аналітичних платформ, блокчейн-рішень, автоматизованих сервісів взаємодії між державою і громадянином, наприклад як цифрові помічники, або чат-боти, що наразі є досить популярною темою. Дані рішення можуть не лише пришвидшити обробку запитів, а й забезпечити їх точність, безпеку та прозорість.

Важливим завданням є також формування культури довіри до цифрових інструментів, адже навіть найкращі сервіси не матимуть ефекту без високого рівня цифрової грамотності населення. У зв'язку з цим продовжується реалізація національної програми з підвищення цифрової обізнаності, а саме “Дія.Цифрова освіта”, яка охоплює всі вікові групи.

Крім цього, подальший розвиток електронних послуг в Україні невід'ємно пов'язаний з посиленням інституційної та технологічної безпеки. Перспективи подальшого розвитку електронних послуг в Україні повинні базуватися на кількох ключових пріоритетах. Передусім, це вдосконалення нормативно-правової бази, спрямоване на підтримку інновацій у сфері е-врядування та посилення захисту персональних даних. Паралельно необхідним є поглиблення технічної інтеграції державних реєстрів, впровадження єдиного цифрового простору, що забезпечить автоматизовану і безперебійну взаємодію між різними

службами. Особливо актуальним є підвищення стійкості цифрової інфраструктури до кіберзагроз, що набуває критичної ваги в умовах гібридної війни. З огляду на кіберзагрози, що набули особливої актуальності під час війни, питання кібербезпеки розглядається не просто як технічний аспект, а як частина національної безпеки. Паралельно з цим, потрібно впроваджувати обов'язкову сертифікацію інформаційних систем державних органів, а також створення системи оперативного реагування на кіберзагрози в реальному часі.

У планах Міністерства цифрової трансформації - забезпечити, щоб 100% найпопулярніших державних сервісів були доступні онлайн до 2026 року [57]. Це означає, що в найближчі роки українці зможуть отримувати значно більше послуг дистанційно, потрібно завжди продовжувати, оскільки потреби в нових послугах завжди наявні, що було вже і досліджено. Важливим також є впровадження проєктів, орієнтованих на людей з особливими потребами, пенсіонерів і жителів тимчасово окупованих територій, що дозволяє зменшити цифровий розрив у суспільстві. Важливого значення також набуває і підвищення цифрової грамотності населення, особливо серед осіб старшого віку, мешканців сільських територій та інших вразливих груп. Також важливо забезпечити інклюзивність цифрових сервісів, зробивши їх доступними для осіб з інвалідністю та тих, хто має обмеження у використанні стандартних цифрових пристроїв. Згідно з цього і можна сказати, що автоматизація та цифровізація адміністративних процедур відкриває нові можливості для зниження бюрократичного навантаження, скорочення часу на обробку звернень та мінімізації людського чинника у процесі прийняття рішень. Це підвищує не лише ефективність, а й об'єктивність державних сервісів.

Не менш важливим рішенням може бути інтеграція механізмів зворотного зв'язку з населенням, яка дозволить державним органам отримувати реальні оцінки ефективності своєї роботи, адаптувати послуги під потреби користувачів та посилити громадську довіру до інституцій. Такий підхід ґрунтується на принципах клієнтоорієнтованості та відкритості, що є базовими у сучасних моделях електронного врядування. Забезпечення залученості громадян у

процеси розробки та вдосконалення е-послуг дозволить не лише враховувати реальні потреби користувачів, а й підвищити рівень довіри до державних цифрових рішень. Навіть спираючись на досвід практики в державному закладі, а саме в Управлінні праці та соціального захисту населення, було помічено, що громадяни не мають чіткої та доступної можливості залишити свої відгуки або пропозиції щодо якості отриманих послуг. Це створює такий певний інформаційний вакуум, у якому потреби мешканців району не завжди враховуються в роботі управління. А також можна зазначити щодо збільшення прозорості діяльності державних установ, за допомогою оприлюднення звітності, аналітики, статистичних показників якості обслуговування, що дозволить суспільству здійснювати громадський контроль за роботою влади та підвищить рівень підзвітності посадових осіб.

Крім цього необхідно інвестувати в людський капітал, зокрема в підвищення кваліфікації державних службовців, які надають послуги, та створення дієвих механізмів мотивації персоналу. Окрему роль у перспективах розвитку займає впровадження систем онлайн-консультацій та технічної підтримки, які дозволять громадянам оперативно отримувати відповіді на запитання, пов'язані з отриманням послуг, використовуючи зручні цифрові канали: чати, відеозв'язок, електронну пошту, мобільні застосунки тощо, або ж і використання штучного інтелекту як було зазначено раніше. Така система комунікації наближає державу до громадян і створює новий рівень взаємодії, що відповідає сучасним очікуванням суспільства.

Отже, подальша цифрова трансформація в Україні повинна спиратися на комплексний підхід, який поєднує технологічні інновації з розвитком людського капіталу, реформуванням управлінських практик та активною інтеграцією громадських ініціатив. Саме це дозволить забезпечити не лише доступність, а й сталість, ефективність та соціальну справедливість у наданні електронних публічних послуг.

## Висновки до третього розділу

Проведене дослідження чітко демонструє, що Україна досягла вагомих успіхів у впровадженні та розвитку електронних послуг, які суттєво спростили взаємодію між громадянами та державними установами. Ключовими факторами такого прогресу стали запуск цифрової платформи “Дія”, активне розширення спектру онлайн-послуг, а також підвищення цифрової грамотності населення. В умовах воєнного стану актуальність та затребуваність електронних державних сервісів суттєво зросли, що підкреслює критичну необхідність забезпечення стабільності й доступності цих сервісів навіть у кризових ситуаціях.

Подальший розвиток електронних послуг має здійснюватися за кількома пріоритетними напрямками. Це передбачає подальше розширення спектру послуг, створення єдиного цифрового простору, посилення кібербезпеки та масштабування вже наявних рішень. Також важливо залучати громадян до процесу розробки цифрових сервісів, активно впроваджувати штучний інтелект і сучасні аналітичні інструменти, що дозволить покращити прогнозування потреб користувачів та адаптувати послуги відповідно до реальних очікувань громадськості. Водночас необхідно підвищувати цифрову грамотність населення, забезпечити доступність послуг для осіб з інвалідністю та активніше залучати громадськість до розробки й оцінювання цифрових сервісів.

Успішна цифрова трансформація публічного сектору в Україні потребує комплексного підходу, який включає не лише технологічні рішення, але й системні зміни в культурі управління, підвищення цифрової грамотності всіх верств населення, а також активну взаємодію з громадянським суспільством. Тільки за таких умов можливо створити ефективну, доступну та прозору систему електронних державних послуг, яка відповідає сучасним потребам громадян та викликам, що стоять перед державою у воєнний і поствоєнний період.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Проведене дослідження трансформації системи електронних послуг в Україні, особливо в умовах повномасштабного військового вторгнення, дозволило зробити ряд висновків щодо тенденцій, особливостей та перспектив розвитку електронного урядування.

У ході роботи досліджено теоретичні основи цифровізації публічних послуг, зокрема сутність поняття “електронна послуга”, принципи її функціонування, правове забезпечення, а також особливості взаємодії держави та громадян у цифровому середовищі. Показано, що цифрові сервіси забезпечують безперервність публічного адміністрування навіть в умовах криз. Визначено, що проривом у сфері цифрових державних послуг стало впровадження у 2020 році мобільного застосунку та порталу “Дія”, який дозволив не тільки отримувати електронні документи, а й здійснювати цілий спектр адміністративних операцій без фізичного звернення до державних органів. За короткий час “Дія” стала найважливішою платформою цифрової взаємодії між громадянами та державою, особливо в умовах воєнного стану. Саме завдяки цій платформі значна кількість громадян змогла отримати безперебійний доступ до критично важливих державних послуг навіть в умовах війни.

Крім цього, проаналізовано трансформацію системи електронних послуг з початку повномасштабного вторгнення РФ, встановлено основні етапи та сервіси, які з’явилися у відповідь на воєнні виклики, зокрема, впровадження “єДокументу”, “єВідновлення”, електронного військового квитка та оновлення цифрової ідентифікації. Визначено, що це дало можливість оперативно реагувати на гострі соціальні питання, забезпечуючи при цьому прозорість та оперативність процесів.

Вивчено та проаналізовано міжнародний досвід у сфері цифровізації під воєнні потреби показав, що Україна має значний потенціал для подальшого вдосконалення своїх цифрових сервісів. Зокрема, досвід таких країн, як Ізраїль,

США та Канада, вказує на необхідність розвитку інтегрованих порталів, персоналізованих кабінетів та посилення кібербезпеки. Ці країни вже давно практикують використання єдиних цифрових платформ, що об'єднують широкий спектр послуг, зокрема для ветеранів, військових та цивільних громадян, які постраждали внаслідок конфліктів. Подібні рішення могли б стати важливими орієнтирами для подальших українських реформ у цій сфері.

Оцінено ефективність впроваджених цифрових сервісів, виявлено актуальні проблеми, такі як нерівний доступ до цифрових технологій, кібератаки, технічні збої у реєстрах. Ідентифіковано нові потреби населення в умовах війни, включно з послугами, що забезпечують соціальний захист, житлові компенсації, зайнятість. Запропоновано напрями вдосконалення системи електронних послуг в Україні на воєнний і повоєнний періоди, серед яких посилення кіберзахисту, розширення цифрової інфраструктури, доступність цифрової освіти, розвиток інклюзивних сервісів та запровадження нових рішень на базі штучного інтелекту.

Попри очевидні переваги та високий рівень довіри до електронних послуг, виявлені й певні недоліки, які потребують системної уваги. Тому, запропоновано напрями вдосконалення системи електронних послуг в Україні на воєнний і повоєнний періоди, серед яких посилення кіберзахисту, розширення цифрової інфраструктури, доступність цифрової освіти, розвиток інклюзивних сервісів та запровадження нових рішень на базі штучного інтелекту. Тому важливою складовою майбутніх цифрових трансформацій має бути широкомасштабна програма цифрової освіти та інклюзивності.

Таким чином, проведене дослідження дозволяє стверджувати, що подальша цифровізація в Україні повинна бути комплексною та системною. Важливою умовою успішності є активна взаємодія держави, громадянського суспільства, бізнесу та міжнародних партнерів. Пріоритетними напрямками розвитку повинні стати не лише технічне вдосконалення цифрових платформ, але й створення зручних, прозорих та безпечних умов взаємодії громадян із державою.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1) Макарова І. , Пігарєв Ю. , Сметаніна Л. Цифровізація публічного управління на регіональному та міському рівнях. Актуальні проблеми державного управління. 2021. № 83. С. 86–91. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/237255>

2) Гнатовська А. Становлення та трансформація поняття публічних послуг в правових та наукових джерелах України. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 17 червня 2022). Одеса: Гельветика, 2022. Т. 2. С. 36–39. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/78e9a0ca-9f61-4dd4-9a74-22c9e7a0eb26/content>

3) Бублейник В., Легеза Є. Щодо сутності публічних послуг в сучасних умовах. Law. State. Technology. 2024. № 3. С. 41–46. URL: <https://journals.politehnica.dp.ua/index.php/lst/article/view/624/554>

4) Батманова В. Визначення публічних послуг у сфері соціального захисту населення. Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2021. № 65. С. 204–209. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2021.65.37>

5) Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI (станом на 01.01.2025). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>

6) Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг : Закон України від 15.07.2021 № 1689-IX (станом на 02.09.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text>

7) Борисенко В. Електронне урядування в публічному управлінні. Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2023. Т. 2, № 76. С. 36–40. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.76.2.5>

8) Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text>

9) Мерзляк А., Боклаг В., Віхорт І. Зарубіжний досвід розвитку системи електронних публічних послуг. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2021. № 1. С. 136–142. URL: [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1\\_2021/23.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2021/23.pdf)

10) Архипова Є., Дмитренко Н. Досвід впровадження електронного урядування в Естонії та його імплементація в Україні. Молодий вчений. 2015. № 11(3). С. 148–152. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2015\\_11\(3\)\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_11(3)_34)

11) Була Р. Модель цифрового урядування в Естонії. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2024. № 2(74). С. 17–23. URL: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-2\(74\)-2](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-2(74)-2).

12) Грицишин В. Е-урядування Естонії: досвід для України. Матеріали IV Міжнародної студентської науково-технічної конференції (Тернопіль, 2021). Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2021. С. 219–221. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36103/2/MSNTK\\_2021\\_Hrytsyshyn\\_V-E\\_government\\_of\\_Estonia\\_219-220.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36103/2/MSNTK_2021_Hrytsyshyn_V-E_government_of_Estonia_219-220.pdf)

13) Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII (станом на 18.12.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>

14) Електронний уряд: науково-практичний довідник / уклад. С. Чукут, І. Клименко, К. Линьов. Київ, 2016. 85 с. URL: [https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Elektronnij-uryad\\_nauk\\_pрак-dovidnik\\_SHukut\\_Linov\\_Klimenko.pdf](https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Elektronnij-uryad_nauk_pрак-dovidnik_SHukut_Linov_Klimenko.pdf)

15) Котельникова Ю. Особливості розвитку електронних послуг у цифровому суспільстві. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Т. 7, № 3. С. 107–113. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/28766>

16) Чукут С., Загвойська О., Цимбаленко Я. Основи електронного урядування : навчальний посібник. Київ, 2022. 268 с. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/48921/1/E-governance\\_Manual\\_KPI.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/48921/1/E-governance_Manual_KPI.pdf)

17) Кримчак Л., Віхтюк Л., Рудніченко Ю. Цифровізація адміністративних послуг: законодавчі та теоретичні аспекти їх реалізації. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. Т. 312, № 6(2). С. 55–59. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-10](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-10)

18) Опар Н. Теоретичні основи надання електронних послуг в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 6. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/35.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/35.pdf)

19) Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.05.2013 № 386-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-p#Text>

20) Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки. Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf>

21) Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 № 1137 (станом на 27.05.2025). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-p#Text>

22) Офіційний портал Верховної Ради України. Проект Закону про внесення змін до Закону України «Про звернення громадян» щодо електронного звернення та електронної петиції. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=54267](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=54267)

23) Про затвердження Положення про Систему BankID Національного банку України : Постанова Національного банку України від 30.08.2016 № 378 (станом на 01.04.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0378500-16#Text>

24) «iGov» – державні послуги online. *hromadske*. 16.01.2016. URL: <https://hromadske.ua/posts/igov-derzhavni-posluhy-online>

25) E-Government Development Index and E-Participation Index in Ukraine. EGDI Overview. *United Nations*. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine/dataYear/2016>

26) Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.11.2016 № 918-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-p#Text>

27) Деякі питання оптимізації системи центральних органів виконавчої влади : Постанова Кабінету Міністрів України від 02.09.2019 № 829 (станом на 20.02.2021). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/829-2019-п#Text>

28) Рік застосунку Дія: перші у світі цифрові паспорти та більше 3,6 млн зареєстрованих користувачів. Дія. Дія. 06.02.2021 URL: <https://diia.gov.ua/news/rik-zastosunku-diya-pershi-u-sviti-cifrovi-pasporti-ta-bilshe-36-mln-zareyestrovanih-koristuvachiv>

29) Diia Summit 2.0: які революційні послуги тепер доступні українцям у Дії. Дія. Дія. 17.05.2021. URL: <https://diia.gov.ua/news/diia-summit-20-yaki-revolyucijni-poslugi-teper-dostupni-ukrayincyam-u-diyi>

30) Електронна система охорони здоров'я в Україні. *Ehealth.gov.ua*. URL: <https://ehealth.gov.ua/>. Режим доступу: 01.06.2025

31) Великанов А. Зміст публічних електронних послуг у сфері охорони здоров'я. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 12. С. 137–142. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2020/12/24.pdf>

32) Хто ми. Головний сервісний центр МВС України. *Головний сервісний центр МВС України*. URL: <https://hsc.gov.ua/pro-gsc/about/>

33) Cyberattacks Impact and Harm. CyberPeace Institute. *CyberPeace Institute*. URL: <https://cyberconflicts.cyberpeaceinstitute.org/impact>

34) Шуляк О. За програмою «Відновлення» вже 65 тис. сімей отримали компенсацію за пошкоджене житло й оформлено понад 8 тис. житлових сертифікатів. Верховна Рада України. *Прес-служба Апарату Верховної Ради України*. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/252533.html>

35) «Відновлення»: кому призначається допомога та як її отримати. *PIEL*. URL: <https://riel.ua/how-to-receive>

36) Про затвердження Порядку оформлення (створення) та видачі військово-облікового документа для призовників, військовозобов'язаних та

резервістів : Постанова Кабінету Міністрів України від 16.05.2024 № 559 (станом на 15.02.2025). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/559-2024-п#Text>

37) Витяг про реєстрацію місця проживання можна згенерувати на порталі Дія. *Дія*. 06.06.2022. URL: <https://diia.gov.ua/news/vityag-pro-reyestraciyu-miscya-prozhivannya-mozhna-zgeneruvati-na-portali-diya>

38) «Робота: Гранти від держави на відкриття чи розвиток бізнесу. *Відділ зв'язків з громадськістю та засобами масової інформації Міністерства економіки України*. 26.05.2025. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977>

39) Перший у світі онлайн-шлюб через Дію: українці відтепер можуть одружитися по відеозв'язку. *Дія*. *Дія*. 09.09.2024. URL: <https://diia.gov.ua/news/pershij-u-sviti-onlajn-shlyub-cherez-diyu-ukrayinci-vidteper-mozhut-odruzhitsya-po-videozvyazku>

40) The Digital Israel National Initiative. OECD events. URL: <https://www.oecd-events.org/smart-data-and-digital-technology-in-education/session/b0f678f2-0f01-ed11-b47a-a04a5e7cf9da/the-digital-israel-national-initiative-the-national-digital-program-of-the-government-of-israel>

41) About Israel National Digital Agency. *Gov.il*. URL: <https://www.gov.il/en/pages/about-national-digital-agency>. Режим доступу: 03.06.2025

42) Government services and information of Israel. *Gov.il*. URL: <https://www.gov.il/en/services>. Режим доступу: 05.06.2025

43) GoVisit. Офіційний туристичний портал Ізраїлю. *GoVisit*. URL: <https://govisit.gov.il/ru/home>. Режим доступу: 05.06.2025

44) FHIR in Israel – Overview. *Outburn Health*. URL: <https://outburn.health/fhir-israel/>. Режим доступу: 07.06.2025

45) Дзеньків В. Кібербезпека в умовах сучасних загроз: ізраїльський досвід і його застосування в Україні. Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2024. Т. 3, № 84. С. 77–83. URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2024/09/14-2.pdf>

46) VA.gov Home. U.S. *Department of Veterans Affairs*. URL: <https://www.va.gov/>. Режим доступу: 07.06.2025

47) Home – Veterans Affairs Canada. *Veterans.gc.ca* URL: <https://www.veterans.gc.ca/en>. Режим доступу: 07.06.2025

48) Міністерство цифрової трансформації України. Звіт за 2023 рік. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://2023.thedigital.gov.ua/>

49) Результати щорічного дослідження з оцінки задоволеності бізнесу рівнем обслуговування податковими органами – 2023. *Державна податкова служба України*. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/745898.html>

50) Корупція в Україні 2024: розуміння, сприйняття, поширеність. Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: <https://nazk.gov.ua/pdfjs/?file=/wp-content/uploads/Pages/07/17/0717bf197d9dbfd35baa6d2e939ca43a2e47460785552328ee7bd5e2fdebb05e11548549.pdf>

51) UN E-Government Survey 2024: Governing in the Digital Age. *United Nations*. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2024>

52) Расенко О. Опитування показало, як українці ставляться до державних електронних послуг. *Socportal.info*. URL: <https://socportal.info/ua/news/vse-bilshe-ukraintciv-doviryaiut-derzhavnim-elektronnim-poslugam-opituvannya/>

53) Інфографіка: використання електронних послуг в Україні – 2023. Програма розвитку ООН в Україні. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-01/infographic-e-services-use-in-ukraine-2023.pdf>

54) Використання електронних послуг в Україні – 2024: результати соціологічного дослідження. Київський міжнародний інститут соціології. URL: [https://www.kiis.com.ua/materials/pr/20250127\\_p/undp-ua-e-services-use-2024.pdf](https://www.kiis.com.ua/materials/pr/20250127_p/undp-ua-e-services-use-2024.pdf)

55) Дослідження про соціальні послуги: підсумки та рекомендації. Ініціатива «Єднання». URL:

<https://ednannia.ua/attachments/article/12720/Дослідження%20про%20соціальні%20послуги.pdf>

56) Про затвердження плану заходів щодо переведення публічних послуг в електронну форму до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.03.2025 № 263-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/263-2025-p#Text>

57) Про нас. Міністерство цифрової трансформації України. *Міністерство цифрової трансформації України.* URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry>. Режим доступу: 08.06.2025