

**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 «Електронне урядування»

спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

**на тему: «Кращий європейський досвід організації надання електронних
послуг та можливості його імплементації в Україні»**

Виконав:

студент ІV курсу, групи ЕУ-91

Карпенко Євген Сергійович _____

Керівник:

професор кафедри теорії та практики управління,

д. наук з держ. упр., професор,

Чукут Світлана Анатоліївна _____

Рецензент:

доцент кафедри соціології, к. політ. н., доцент,

Багінський Андрій Владиславович _____

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

Студент _____

Київ – 2023 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ	7
1.1. Сутність поняття «електронні послуги»	7
1.2. Особливості електронних послуг та організації їх надання.....	11
1.3. Методологія створення профільних індексів.....	17
Висновки до Розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ У ДЕРЖАВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ	22
2.1. Організація надання електронних послуг у Фінляндії	22
2.2. Досвід організації надання електронних послуг у Данії	35
2.3. Естонський досвід організації надання електронних послуг	47
Висновки до Розділу 2	59
РОЗДІЛ 3. ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	61
3.1. Загальний стан та нормативно-правове забезпечення організації надання електронних послуг в Україні	61
3.2. Органи публічного управління та адміністрування України, відповідальні за сферу надання електронних послуг	66
3.3. Практичні рішення організації надання електронних послуг в Україні..	69
3.4. Вплив війни на організацію надання електронних послуг в Україні	74
3.5. Удосконалення організації надання електронних послуг в Україні з урахуванням кращих зарубіжних практик.....	76
Висновки до Розділу 3	79
ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Досягнення науково-технічного прогресу зумовили кардинальні перетворення у багатьох сферах існування людства. Вагому роль у процесах цих змін відіграють новітні інформаційно-комунікаційні технології. Не минули такі перетворення і взаємодії суспільства з державою, державними органами. На сьогоднішній день ефективність цієї взаємодії напряму залежить від ефективності використання у ній інформаційно-комунікаційних технологій. Загалом, активний процес розвитку електронного урядування та цифровізації відносин «держава-громадяни» і «держава-бізнес» почався у 90-х роках ХХ століття, хоча певні передумови для цього з'явилися ще раніше. Однією з цілей запровадження електронного урядування в державі є більш ефективне надання державних та муніципальних послуг. Особливо актуальним це питання постає у рамках орієнтації на концепцію сервісної держави, відповідно до якої ефективність держави – це ефективність та зручність користування послугами, які вона надає.

Цифровізація торкнулася також і надання державних та місцевих послуг, внаслідок чого сформувалося нове явище – електронні послуги. На сьогоднішній день, вони реалізовані та реалізуються у більшості держав світу, не виключаючи й Україну. В нашому житті ми вже досить часто стикаємося з електронними послугами. Це може бути як просте отримання певної інформації, так і комплексна послуга оформлення документів у зв'язку з народженням дитини. Згідно з дослідженням Київського міжнародного інституту соціології, у 2022 році в Україні 63% дорослого населення користуються електронними державними послугами. Це близько 3 з 5 респондентів. Цей показник у 2021 році становив 60%, а у 2020 – 53% [1]. Тобто, відбувається стабільне зростання кількості громадян, котрі користуються електронними державними послугами. До того ж, ці результати не враховують користування місцевими послугами.

Але організація надання електронних послуг органами державної влади та органами місцевого самоврядування вимагає нових рішень, котрі

враховуватимуть специфіку сутності електронних послуг. Окрім цього, дані рішення повинні враховувати також наявні або можливі ризики та загрози для суспільства і держави у разі їх реалізації. І у цьому випадку надзвичайно корисним є вивчення зарубіжного досвіду. Це може робитися як з метою вивчення функціонування системи надання електронних послуг, можливих переваг та загроз цифровізації, так і з метою виокремлення практик, які за умови адаптації буде можливо імплементувати в українську систему.

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» згідно з ініціативною темою «Цифрова трансформація державного управління та місцевого самоврядування: виклики та можливості для досягнення Цілей сталого розвитку» (ДР №0123U101483), в межах якої автором досліджено теоретико-методологічні основи електронних послуг та їх особливості, організацію надання електронних послуг в Україні та державах Європейського Союзу.

Стан наукової розробки проблеми. Дослідженням поняття та особливостей електронних послуг займалися такі українські та зарубіжні науковці як: Н. Драгомирецька, О. Загаєцька, О. Загвойська, С. Кандзюба, Т. Кваснікова, І. Клименко, І. Кременова, К. Линьов, І. Ліндгрєн, К. Мадсен, Р. Матвійчук, У. Мелін, М. Михайлуца, І. Тищенко, Ю. Фабус, С. Хофманн, Я. Цимбаленко, С. Чукут.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є аналіз кращого досвіду організації надання електронних послуг у державах Європейського Союзу та розробка рекомендацій щодо його імплементції в Україні.

Для досягнення зазначеної мети дослідження було поставлено наступні завдання:

- проаналізувати підходи до дослідження, сутність поняття електронних послуг та їх особливості;

- вивчити досвід Фінляндії з організації надання електронних послуг;
- проаналізувати практики Данії щодо питань організації надання електронних послуг;
- дослідити організацію надання електронних послуг в Естонії;
- проаналізувати стан організації надання електронних послуг в Україні, інституційне та нормативно-правове забезпечення;
- дослідити вплив війни на організацію надання електронних послуг в Україні;
- розробити рекомендації щодо імплементації кращих практик організації надання електронних послуг у державах Європейського Союзу в Україні.

Об’єкт дослідження. Об’єктом дослідження є організація надання електронних послуг.

Предмет дослідження. Предметом дослідження є кращий досвід організації надання електронних послуг у державах Європейського Союзу та можливості його імплементації в Україні.

Методи дослідження. Для досягнення мети та виконання поставлених завдань в кваліфікаційній роботі було використано такі методи дослідження: теоретичного узагальнення під час визначення сутності поняття електронних послуг та особливостей організації їх надання; методи аналізу та синтезу під час дослідження кращого європейського досвіду та окремих рішень в рамках організації надання електронних послуг; метод порівняння під час виокремлення подібних та специфічних (унікальних) рис та рішень в організації надання електронних послуг в державах Європейського Союзу та України. Застосовано системний підхід до розробки рекомендацій щодо удосконалення організації надання електронних послуг в Україні.

Новизна одержаних результатів. Новизна результатів дослідження полягає у наступному:

- набули подальшого розвитку підходи до дослідження електронних послуг, теоретичні визначення сутності електронних послуг та

особливості організації їх надання, а також проаналізовано кращий досвід організації надання електронних послуг у державах Європейського Союзу;

- запропоновано рекомендації щодо можливостей імплементації кращого європейського досвіду щодо організації та надання електронних послуг в Україні відповідно до сучасних тенденцій та викликів в умовах війни.

Практичне значення одержаних результатів. Результати кваліфікаційної роботи та запропоновані рекомендації можуть бути використані для удосконалення організації надання електронних послуг в Україні шляхом імплементації кращих зарубіжних рішень та досвіду у відповідній сфері.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати наукового дослідження були представлені під час II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Трансформація українського суспільства в цифрову еру» (Одеса, березень, 2023 р.)

Публікації. Проблематика та основні результати дослідження відображені у 2 публікаціях.

Карпенко Є.С. Надання електронних державних послуг в Україні. *Трансформація українського суспільства в цифрову еру* : матеріали II всеукр. науково-практ. конф., м. Одеса, 23 берез. 2023 р. Одеса, 2023. С. 179–182;

Чукут С.А., Карпенко Є.С. Організація надання електронних послуг в Україні в умовах війни. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. № 20 (2023). (стаття прийнята до публікації)

Загальний обсяг та структура кваліфікаційної роботи. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи складається з 93 сторінок. З них основна частина 81 сторінок. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій і списку використаних джерел у кількості 102 джерела, наведених на 10 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ

1.1. Сутність поняття «електронні послуги»

Розпочати дослідження теоретичних аспектів організації надання електронних послуг слід з аналізу визначень поняття електронних послуг українськими та зарубіжними дослідниками, а також українськими нормативно-правовими актами.

В цілому, аналізуючи дослідження науковців у галузі публічного управління, можна виділити такі основні підходи до дослідження електронних послуг:

- підхід, орієнтований на користувача, сутність якого полягає у поєднанні напрацювань в галузі державного управління, інформаційних систем та людино-комп'ютерної взаємодії та досліджуються орієнтовані на користувача аспекти е-послуг у державному управлінні. Насамперед, аналізується як громадяни, державні службовці та інші зацікавлені сторони взаємодіють з електронними державними послугами, а також вивчаються їхні потреби, уподобання та досвід [2];
- підхід, орієнтований на досвід поєднує дослідників в галузі користувацького досвіду (UX), дизайну взаємодії та дизайну послуг, які зосереджуються на розумінні цілісного користувацького досвіду е-послуг у державному управлінні. Вони вивчають емоційні, когнітивні та сенсорні виміри взаємодії громадян з цифровими державними послугами [2];
- підхід до співтворчості цінностей знайшов свій прояв в працях науковців з державного управління, інформаційних систем та науки про послуги, які досліджують спільне створення цінності е-послуг у

контексті державного управління [2];

- екосистемний підхід, прихильниками якого є дослідники державного управління, інформаційних систем та політичних досліджень, які вивчають екосистему електронних державних послуг [2];
- підхід цифрової трансформації полягає у тому, що науковці з державного управління, інформаційних систем та управління досліджують роль е-послуг у стимулюванні цифрової трансформації в державному управлінні [2];
- етичний та відповідальний підхід поєднує дослідників державного управління, інформаційної етики та управління технологіями, які аналізують етичні та відповідальні аспекти е-послуг у державному управлінні. Зокрема, предметом їх дослідження є питання, пов'язані з конфіденційністю, захистом даних, прозорістю та підзвітністю в контексті е-урядування [2].

Окрім виокремлених підходів, існує низка досліджень, які поєднують в собі декілька підходів. Зокрема, це простежується в роботі українських науковців Драгомирецької Н., Михайлуци М. та Чукут С. [3], в якій розглядається становлення електронного урядування в Україні. Також це притаманно працям, в яких розглядаються питання організації надання е-послуг на державному та місцевому рівнях, досліджується сутність поняття е-послуг та особливостей організації їх надання [2].

Зокрема, Р. Матвійчук та С. Кандзюба зазначають, що електронна послуга – це «послуга із задоволення інформаційних потреб користувача, яка має електронну форму надання» [4, с. 20]. Але це значно спрощене визначення, адже не вказано засобів отримання послуги. І, загалом, воно стосується більше роботи користувача з інформацією.

На думку О. Загаєцької, електронні послуги – це «державні та муніципальні послуги, а також інформаційні послуги, для надання яких використовуються інформаційно-телекомунікаційні технології» [5, с. 65].

І. Тищенко визначає електронні послуги як послуги, що «надаються з

використанням інформаційно-комунікаційних технологій та системи Інтернет» [6, с. 12]. А також доповнює, що електронними слід вважати «всі публічні послуги (державні, муніципальні, адміністративні, соціальні, управлінські), які надаються в електронному вигляді з використанням інформаційно-комунікаційних технологій» [7, с. 17].

І. Ліндгрєн, К. Мадсен, С. Хофманн, У. Мелін, систематизуючи попередні дослідження, дають таке визначення електронних (цифрових) послуг – це «послуги, які надаються з використанням Інтернет-технологій, де взаємодія громадянина опосередковується частково або повністю за допомогою ІТ-системи» [7, с. 429].

Т. Кваснікова, І. Кременова, Ю. Фабус під електронними послугами розуміють «діяльність, що надається постачальником одержувачу; ці послуги є нематеріальними; вони надаються за допомогою інформаційно-комунікаційних пристроїв і результатом їх споживання може бути вигода, послуга або придбання власності» [8, с. 193]. Дане визначення стосується електронних послуг в цілому як явища, а не лише тих, що надаються органами державної влади або місцевого самоврядування. Проте, в той же час воно розкриває саму сутність електронних послуг та їх характерних особливостей. Тобто, в рамках дослідження таке визначення також доцільно розглянути.

Тож, твердження більшості дослідників сходяться на тому, що ключовим у понятті електронних послуг є використання інформаційно-комунікаційних технологій для взаємодії запитувача послуги та надання. В основному, згадується мережа Інтернет, як основний засіб зв'язку. Також слід зазначити, що наведені українські дослідники розглядають електронні послуги з більшим ухилом до їх надання з боку державних органів або органів місцевого самоврядування, тоді як зарубіжні дослідники розглядають електронні послуги більш загально.

На офіційному вебсайті Кабінету Міністрів України також наведено визначення цього поняття. Згідно з ним, електронна послуга (або е-послуга) – це адміністративна або інша публічна послуга, що надається громадянину або

юридичній особі в електронній формі. Завдяки цьому, громадянин має змогу отримати послугу від держави (оформлення ліцензії, соціальної допомоги, особистого документу тощо) без особистого відвідування органів влади [9].

Якщо розглядати визначення поняття «електронна послуга» з його розуміння законодавцем, то найперше це поняття було визначене у Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні від 15 травня 2013 року. У ній зазначено, що електронна послуга – це послуга, надана громадянам та організаціям в електронному вигляді за допомогою інформаційно комунікаційних технологій [10]. Тобто, це поняття визначене саме з боку його загального розуміння, як явища.

Наступним тлумаченням цього поняття у нормативно-правових актах було наведене у Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні від 16 листопада 2016 року. Відповідно до неї, електронна послуга – це адміністративна та інша публічна послуга, що надається суб'єкту звернення в електронній формі за допомогою засобів інформаційних, телекомунікаційних, інформаційно-телекомунікаційних систем [11]. Як можна побачити, це трактування поняття дещо розширює перелік засобів надання електронних послуг і у ньому здійснено певний ухил в бік визначення надання саме адміністративних та публічних послуг. На відміну від цього, у попередньому не було зазначено подібного.

Але найширшим визначенням поняття, яке надається в українському законодавстві, є поняття, викладене у Законі України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» від 15.07.2021. Згідно з ним, електронна публічна послуга - це послуга, що надається органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні, у тому числі адміністративна послуга (у тому числі в автоматичному режимі), яка надається з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем на підставі заяви (звернення, запиту), поданої в електронній формі з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем (у тому числі з використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг), або без подання такої заяви (звернення, запиту) [12]. Це

визначення розкривається саме з точки надання електронних послуг органами державної влади та місцевого самоврядування. В даному випадку розкривається і певні особливості процесу надання таких послуг, і надається перелік можливих надавачів.

1.2. Особливості електронних послуг та організації їх надання

Виокремлюючи певні особливості електронних послуг, необхідно виділити їх відмінності від звичних послуг, які надаються за особистого звернення їх запитувача. Перше і найпоширеніше, що спадає на думку, це спосіб надання. Як вже зазначалося вище традиційні послуги мають більш «матеріальну» процедуру надання: особисте звернення в центрі надання адміністративних послуг чи публічному органі, паперові документи тощо. Тоді як електронні послуги передбачають в значній мірі цифровізоване їх отримання: звернення через відповідні електронні ресурси, використання інформації про заявника, наявної в різноманітних реєстрах, відсутність паперового документообігу. Проте, ці відмінності не є єдиними. Більше їх буде розглянуто нижче.

Зокрема, І. Ліндгрєн, К. Мадсен, С. Хофманн, У. Мелін у своїй роботі надають порівняльну характеристику традиційного (офлайн) та цифрового (онлайн) способів зв'язку для взаємодії громадян та органів публічного управління та адміністрування з метою отримання послуг. Це порівняння наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1. Порівняння традиційного та цифрового способів зв'язку [7, с. 430].

Аспект	Традиційний спосіб	Цифровий спосіб
Природа та мета взаємодії	Обмін інформацією. Надання послуг. Контроль або обмеження діяльності.	Обмін інформацією. Надання послуг. Контроль або обмеження діяльності.

Форма комунікації та місце взаємодії	Лист, телефонний дзвінок, особисте відвідування. Типові місця: будинок громадянина, урядовий центр надання послуг, орган публічного управління та адміністрування.	Цифрові канали (вебсайти, електронна пошта, IP- телефонія або відео, чат, соціальні мережі, мобільні застосунки тощо). Типові місця: будь-де за наявності Інтернет- підключення.
Головні учасники взаємодії	Публічні службовці та громадяни.	Самообслуговування громадян зменшує роль публічних службовців, які можуть бути повністю замінені цифровими технологіями. Постачальники та розробники цих технологій також є учасниками.
Ініціатори, тривалість та обсяг взаємодії	Може бути ініційований будь-яким учасником (публічним службовцем чи громадянином). Зазвичай обмежується робочим часом. Може відрізнятись за частотою, тривалістю, впливом на життя громадянина тощо.	Може бути ініційований будь-яким учасником (публічним службовцем чи, здебільшого, громадянином). Може бути ініційована автоматично, без залучення людей. Може відрізнятись за частотою, тривалістю, впливом на життя громадянина тощо.

Аналізуючи це порівняння, можна відмітити, що основні відмінності цих двох способів взаємодії в основному полягають у формах комунікацій (перший передбачає більш матеріальні форми взаємодії, другий – цифрові форми взаємодії, базовані на інформаційно-комунікаційних технологіях), місці взаємодії (перший – визначений перелік місць, другий – будь-яке місце, яке має відповідне технічне забезпечення), учасниках цієї взаємодії (зменшення ролі публічних службовців та додавання нових учасників (постачальники та розробники технологій для взаємодії) у другому) та відсутністю обмежень по тривалості взаємодії у другому способі. Варто додати, що хоча автори проводять

це порівняння у рамках взаємозв'язків «громадяни-органи публічного управління та адміністрування», воно так само характеризує і взаємовідносини бізнесу та органів публічного управління та адміністрування. Адже природа виникнення цих відносин є однаковою як для громадян, так і для бізнесу – отримання певних послуг, які надаються державою чи місцевими органами влади.

Враховуючи особливості сутності електронних послуг, цілком обґрунтованим є припущення про їх певні унікальні ознаки, котрі відрізняють їх від «традиційних» послуг. І. Тищенко зазначає, що електронні послуги характеризуються власними, особливими ознаками, які дозволяють говорити про їхню відмінність від інших видів публічних послуг:

- 1) надаються від імені держави публічною адміністрацією з використанням інформаційно-комунікаційних технологій;
- 2) неможливість отримати послугу фізичній або юридичній особі (суб'єктом звернення) без використання інформаційно-комунікаційних технологій;
- 3) мають на меті максимальне покращення реалізації права/виконання обов'язку;
- 4) наявність спеціального правового регулювання порядку надання електронної послуги;
- 5) реалізація послуги не потребує особистого звернення заявника до органу публічної адміністрації з метою отримання послуги;
- 6) відсутність особистого контакту між особою та адміністратором послуги або на окремих стадіях отримання послуги, або протягом усієї процедури [6, с. 19].

Але, слід відмітити, що перша ознака з наведеного вище переліку є суперечною до визначення електронних послуг тим же автором. У визначенні зазначалося, що до електронних послуг можна віднести і муніципальні електронні послуги, тобто ті, які надаються органами місцевого самоврядування. Тоді як в ознаці вказується те, що такі послуги надаються від імені держави.

Більш коректним було б наведення ширшого переліку, наприклад, від імені держави або органів місцевого самоврядування.

Якщо розглядати теоретичні засади стадій розвитку електронних послуг, то найбільш вдалим визначенням етапів цього процесу є модель розвитку надання електронних послуг державами від ООН. Вона визначається як така, що містить у собі чотири послідовні етапи, кожен з яких являє собою якісно вищий рівень розвитку, ніж попередні. Ця модель була розглянута дослідниками Р. Матвійчуком та С. Кандзюбою. Згідно з їх напрацюваннями, чотири етапи розвитку надання електронних послуг це:

1. Початкові інформаційні послуги – урядові вебсайти містять інформацію про державну політику, управління, законодавство, стандарти, відповідну документацію і типи публічних послуг, що надаються. На сайтах є посилання на міністерства, департаменти, а також інші підрозділи уряду. Громадяни можуть отримати актуальну інформацію про органи публічного управління, а також, дотримуючись посилань, отримати доступ до архівної інформації [4, с. 29].
2. Просунуті інформаційні послуги – через урядові вебсайти здійснюється просунуте одностороннє або просте двостороннє електронне спілкування між владою і громадянином, таке як скачування форм для отримання публічних послуг та подачі заяв. Ці сайти мають можливості відтворення аудіо та відео, а також є багатомовними. Обмежені електронні сервіси дозволяють громадянам запитувати неелектронні форми або особисту інформацію [4, с. 29].
3. Транзакційні послуги – державні вебсайти забезпечують двосторонню взаємодію з громадянами, у тому числі через запити та отримання відгуків про урядові дії, програми, розпорядження і т. д. Для успішної реалізації обміну необхідна електронна автентифікація особистості громадянина у будь-якій формі. На державному вебсайті

обробляються нефінансові операції, такі як заповнення податкової декларації онлайн або подача заяви на посвідчення особи, ліцензію або дозвіл. Також можливе здійснення фінансових операцій, у разі, якщо переказ грошей реалізується через надійну мережу [4, с. 29].

4. Мережеві послуги – державні вебсайти змінюють спосіб спілкування влади зі своїми громадянами. Вони проактивно запитують інформацію у громадян, дізнаються їх думку. Електронні послуги і рішення з участю кількох департаментів та міністерств реалізуються без усяких проблем; інформація, дані і знання передаються від державних установ через інтегровані програми. Влада переходить від урядово-орієнтованого підходу до підходу, орієнтованого на інтереси громадян, при якому електронні послуги плануються громадянином на базі головних подій у його житті і сегментуванні груп для надання спеціалізованих послуг. Уряди створюють умови, які сприяють залученню громадян у діяльність влади і ухваленню рішень [4, с. 29].

Окрім цього, у напрацюваннях С. Чукут, О. Загвойської та Я. Цимбаленко наведено такі чотири фази зрілості електронних послуг:

1. Фаза 1 – публікації: обмежується публікаціями урядової інформації на веб-сайті.
2. Фаза 2 – пасивна взаємодія: громадяни та бізнес у електронному порядку контактують з урядом, ініціюючи передачу даних, але не мають можливості завершити її також у електронному порядку.
3. Фаза 3 – активна взаємодія: громадяни та уряд мають змогу завершити передачу даних електронним шляхом.
4. Фаза 4 – цілісний електронний уряд: отримання комплексних ускладнених послуг [13, с. 96].

Важливим є і питання конкретних переваг, котрі надає впровадження надання електронних послуг у порівнянні з їх наданням у звичний спосіб. І. Клименко, К. Линьов у своєму дослідженні класифікували типи державних

послуг та виокремили ті переваги, які надає цифровізація цих типів послуг. Ці напрацювання наведено у табл. 1.2. Не дивлячись на те, що дослідження цих авторів проводилося достатньо давно, ця класифікація є актуальною і на сьогоднішній день, адже цілі взаємодії громадян та представників бізнесу з державою залишаються тими ж. Так само актуальними є і переваги цифровізації кожного з цих типів послуг. Хоча, підготовку політичних рішень або нормативно-правових актів, взаємодію між відомствами та реалізацію процедур закупівель важко віднести до надання послуг саме громадянам та представникам бізнесу. Але, для загального розуміння користі та переваг цифровізації вони також наводяться у дослідженні.

Таблиця 1.2. Переваги впровадження електронних послуг [14, с. 30].

Тип державної послуги	Потенційні переваги та зниження витрат
Збір, обробка і надання інформації	Економія витрат на друк, зберігання та транспортування паперових документів. Зменшення кількості запитів інформації від громадян і як наслідок – скорочення витрат.
Консультавання	Зменшення кількості робіт, що виконуються повторно, і часу на консультавання
Підготовка політичних рішень або нормативно-правових актів	Економія витрат на логістику, скорочення циклу ухвалення рішень. Поліпшення та прискорення процесів управління інформацією.
Взаємодія між відомствами	Економія на логістиці, комунікаціях тощо. Зменшення витрат на діяльність з координації. Прискорення адміністративних процедур.
Загальні процедури обробки заяв	Економія часу на обробку інформації. Прискорення процесів за рахунок усунення невідповідностей та недоречностей.
Процедури надання сприяння та допомоги	Прискорення процесів. Унеможливлення випадків повторного надання допомоги (шахрайства).

Реалізація процедур закупівель	Забезпечення прозорості процедур та ринку, зменшення цін. Зменшення вартості реалізації процесів закупівель.
Реалізація функцій нагляду та контролю з боку державних відомств	Унеможливлення дублювання робіт. Прискорення процесів.

Окрім цього, можна визначити й інший перелік переваг, які несуть для держави і суспільства електронні послуги. Це:

- забезпечення високої якості надання публічних послуг;
- формування довіри до діяльності органів публічного управління та адміністрування;
- зниження адміністративного навантаження на громадян і бізнес;
- розвиток кваліфікованої конкурентоспроможної на ринку праці робочої сили;
- підвищення якості та доступності надання електронних публічних послуг для громадян і бізнесу;
- підвищення ефективності роботи органів публічного управління та адміністрування;
- стимулювання інвестицій та інновацій;
- розвиток людського капіталу [13, с. 80-81].

Тобто, розвиток електронних послуг як підвищує ефективність взаємодії держави та місцевого самоврядування з суспільством, так і сприяє розвитку останнього в цілому та особи зокрема.

1.3. Методологія створення профільних індексів

У подальшому дослідженні буде використано інформацію з міжнародних індексів, присвячених сфері електронного урядування. У цих же індексах окремо розглядається і компонента організації надання електронних послуг державами. Буде доцільним використати результати вищезазначених напрацювань у даному

дослідженні. Важливим фактором їх коректної інтерпретації цих результатів є розуміння методології створення даних індексів. Тож, нижче буде розглянуто цей важливий аспект.

Першим варто проаналізувати дослідження ООН щодо розвитку електронного урядування «E-Government Survey». Воно є важливим для розуміння загального стану сфери електронного урядування та організації надання електронних послуг зокрема. Звіти з «E-Government Survey» публікуються один раз на два роки Департаментом з економічних і соціальних питань ООН з 2001 року. Дослідження оцінює стан розвитку електронного уряду в усіх державах-членах ООН. В ньому вимірюється ефективність електронного урядування країн відносно одна одної, тобто, цей інструмент не є абсолютним вимірювання. Опитування слугує порівняльним аналізом і інструментом розвитку, за допомогою якого країни можуть вчитися одна в одної, визначати сильні сторони та проблеми в електронному урядуванні та формувати свою політику та стратегії [15, с. 19].

Індекс розвитку електронного уряду являє собою середнє зважене нормалізованих балів за трьома найважливішими вимірами електронного уряду:

- 1) обсяг і якість онлайн-послуг або Індекс онлайн-послуг (Online Service Index);
- 2) стан розвитку телекомунікаційної інфраструктури або Індекс телекомунікаційної інфраструктури (Telecommunication Infrastructure Index);
- 3) Індекс людського капіталу (Human Capital Index).

Кожен із цих індексів є зведеним показником, який можна отримати та аналізувати незалежно [15, с. 189].

Окремо розглянемо Індекс онлайн-послуг, який є цікавим зважаючи на тематику дослідження. Це кількісний інструмент, призначений для надання даних про надання послуг електронного уряду в режимі онлайн у 193 державах-членах ООН. Індекс був модифікований у межах дослідження E-Government Survey 2022 році. Ця модифікація полягає у використанні нової уточненої

формули для обчислення Індексу онлайн-послуг. Новий підхід передбачає стандартизацію і нормалізацію шляхом класифікації питань для оцінювання на 5 окремих тематичних областей (5 субіндексів):

- 1) інституційна основа;
- 2) надання послуг;
- 3) надання контенту;
- 4) технології;
- 5) електронна участь [15, с. 191].

Наступним розглянемо Digital Economy and Society Index від Європейської комісії. Починаючи з 2014 року відстежується прогрес держав-членів Європейського Союзу у сфері цифрових технологій і публікуються щорічні звіти Індексу цифрової економіки та суспільства (Digital Economy and Society Index). Звіти містять профілі країн, що допомагає державам-членам визначити сфери пріоритетних дій, а також тематичні розділи, що містять аналіз на рівні ЄС у ключових сферах цифрової політики [16, с. 77].

Джерелами інформації для Індексу є:

- Евростат;
- Комітет з питань комунікацій Європейської комісії (Communications Committee);
- дослідження широкосмугового покриття та дослідження роздрібних цін на доступ до широкосмугової мережі;
- дослідження e-Government Benchmark;
- опитування бізнесу щодо використання цифрових технологій;
- Європейський портал даних (European data portal) [16, с. 83].

Сам Індекс має трирівневу структуру. Перший рівень складається з 4 основних вимірів, які при розрахунку кінцевої оцінки держави враховуються як рівнозначні нормалізовані показники, тобто, кожен з них складає $\frac{1}{4}$ фінального показника. Цими вимірами є:

- 1) Людський капітал;
- 2) Підключення;

- 3) Інтеграція цифрових технологій;
- 4) Цифрові публічні послуги [16, с. 78].

На другому рівні ці виміри поділяються на підвиміри, які в свою чергу на третьому рівні складаються з певних індикаторів.

Детальніше зупинимося на вимірі Цифрові публічні послуги, як профільному для тематики дослідження. Цей вимір складається з підвимиру Електронний уряд, котрий поділяється на 5 індикаторів:

- 1) Користувачі електронного уряду – особи, які протягом останніх 12 місяців використовували Інтернет для взаємодії з органами державної влади;
- 2) Попередньо заповнені форми – обсяг даних, які попередньо заповнюються в онлайн-формах публічних послуг;
- 3) Цифрові публічні послуги для громадян – частка адміністративних кроків, які можуть бути зроблені в режимі онлайн для важливих життєвих подій для громадян;
- 4) Цифрові публічні послуги для бізнесу – частка державних послуг, необхідних для відкриття бізнесу та ведення регулярних бізнес-операцій, які доступні в Інтернеті для внутрішніх та іноземних користувачів;
- 5) Відкриті дані – визначає рівень політики держав щодо відкритих даних, наявність оціненого політичного, соціального та економічного впливу відкритих даних і характеристики національних порталів даних [16, с. 82].

Висновки до Розділу 1

У даному розділі було проаналізовано визначення електронних послуг українськими та зарубіжними дослідниками. Було наведено різні трактування як з боку надання електронних послуг органами державної влади та місцевого самоврядування, так і з боку загального розуміння електронних послуг як явища.

Було досліджено і формування цього поняття в українських нормативно-правових актах, поступове його уточнення та окреслення конкретних характеристик та ознак.

Крім цього, було визначено певні особливості організації та надання електронних послуг. Це їх характерні особливості, переваги від провадження електронних послуг у різні процедури, відмінності у онлайн та офлайн зв'язку запитувача та надавача послуг, теоретичні рівні розвитку електронних послуг у державі. Окремо було стисло розглянуто загальну інформацію та методологію створення E-Government Survey та Digital Economy and Society Index, котрі у подальшому будуть використані під час дослідження держав Європейського Союзу та України. Увага присвячувалася і складовим цих індексів, котрі напряму стосуються розвитку електронних послуг.

РОЗДІЛ 2

ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ У ДЕРЖАВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

У даному розділі буде розглянуто практики організації надання електронних послуг у трьох державах Європейського Союзу: Фінляндії, Данії та Естонії. Дослідження буде проводитися за єдиною для кожної держави схемою. Ця схема передбачає:

- 1) розгляд загальної інформації про держави для розуміння контекста розвитку та функціонування систем надання електронних послуг та дослідження показників держав у профільних щодо сфери електронного урядування та надання електронних послуг рейтингах;
- 2) дослідження нормативно-правового забезпечення сфери надання електронних послуг, а також програм її розвитку;
- 3) визначення та аналіз діяльності профільних органів публічного управління та адміністрування у сфері надання електронних послуг;
- 4) аналіз у цих державах електронних ресурсів, призначених для надання електронних послуг.

Ці три держави є одними зі світових лідерів у сфері електронного урядування та, зокрема, електронних послуг, тож їх досвід може бути корисним для України. І саме тому їх було обрано для дослідження в рамках кваліфікаційної роботи.

2.1. Організація надання електронних послуг у Фінляндії

Фінляндія – держава, розташована у Північній Європі, зі столицею у м. Гельсінкі. Має населення 5,541,017 чоловік на 2021 рік [17], згідно з даними Світового банку. Цією ж організацією зазначено, що Фінляндія належить до країн з високим рівнем доходу, її валовий внутрішній продукт на 2021 рік становив 297.3 млрд. доларів США або близько 53,654 доларів США на душу

населення [17]. Також у статистиці Світового банку зазначено, що у країні 93% населення користується мережею Інтернет [17]. Тобто, Фінляндія має як відповідні фінансові можливості, так і суттєвий рівень користування мережею Інтернет, що сприяє успішним розробці, прийнятті та реалізації рішень у сфері електронного урядування та надання електронних послуг.

Якщо ж аналізувати показники Фінляндії в дослідженні ООН E-Government Survey 2022, то слід зазначити, що держава у загальному рейтингу Індексу розвитку електронного урядування посіла 2 місце зі 193. І, порівняно з дослідженням 2020 року, Фінляндія піднялася на два пункти вище (4 місце зі 193 у 2020 році) [18]. Цей показник є дуже високим, що дозволяє визначити Фінляндію, як одну з держав-лідерів у сфері електронного урядування. Зміну показників Індексу протягом 2016-2022 років відображено на рис. 2.1.

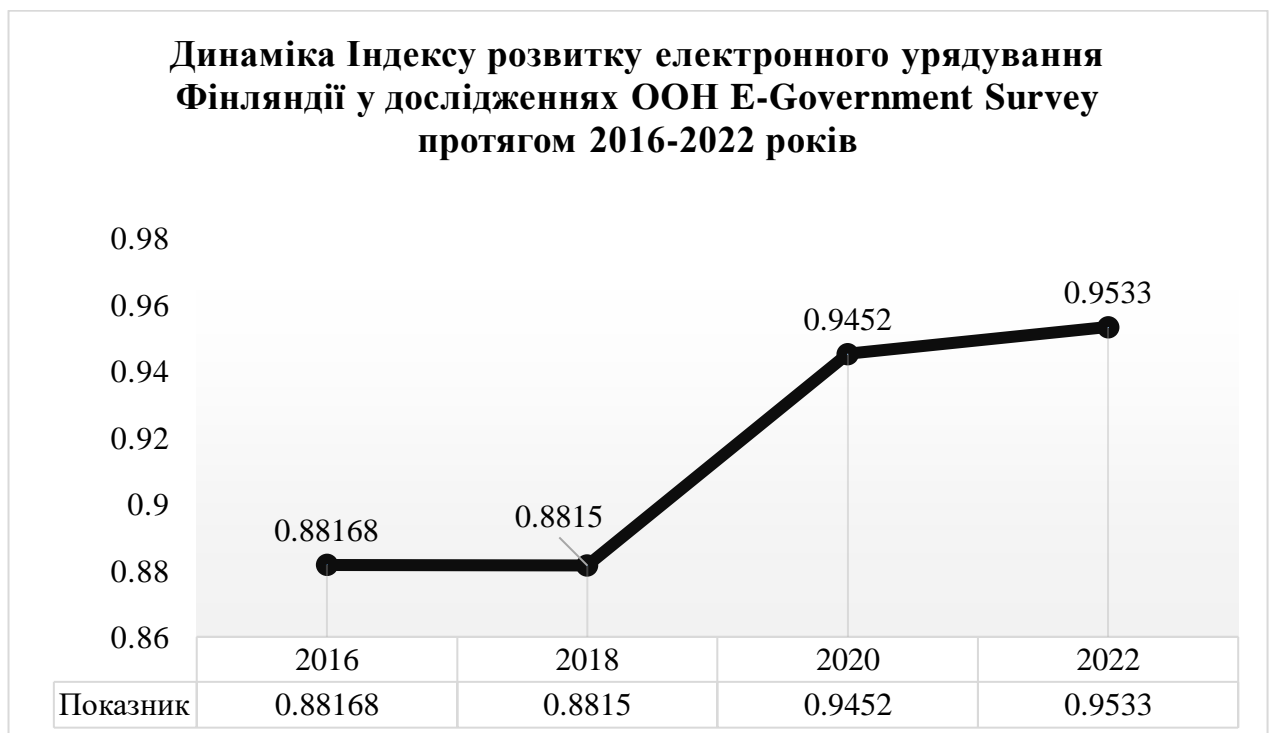


Рисунок 2.1. Динаміка Індексу розвитку електронного урядування Фінляндії у дослідженнях ООН E-Government Survey протягом 2016-2022 років [18].

За результатами E-Government Survey 2022, Фінляндія з Індексу онлайн-послуг посіла також 2 місце зі 193. Для порівняння, у 2020 році держава посіла 3

місце [19]. Тобто, за цим Індексом також можна відмітити позитивну динаміку. Можна зробити висновок, що за 2 роки між цими дослідженнями Фінляндія у порівнянні з іншими країнами покращила сферу онлайн-послуг. На погляд експертів, у державі добре розвинені усі 5 субіндексів Індексу онлайн-послуг. Виходячи з цього, можна зазначити, що у сфері електронних послуг у Фінляндії відбувається гармонійне функціонування та покращення усіх важливих складників. Динаміку показників Індексу онлайн-послуг протягом 2016-2022 років відображено на рис. 2.2.



Рисунок 2.2. Динаміка Індексу онлайн-послуг Фінляндії у дослідженнях ООН E-Government Survey протягом 2016-2022 років [18].

Розглянемо показники Фінляндії у Digital Economy and Society Index (DESI) 2022. Згідно зі звітом, держава посіла 1 місце в Індексі серед держав-членів Європейського Союзу [20, с. 3]. За показником публічних електронних послуг Фінляндія посіла 2 місце [20, с. 13].

Згідно з даними звіту, 92% фінських користувачів мережі Інтернет користувалися послугами та можливостями електронного урядування. Високі

показники наявні і щодо надання електронних послуг для громадян та для бізнесу: 90 зі 100 та 93 зі 100 відповідно [20, с. 13]. Тобто, інформація про значний рівень розвитку як сфери електронного урядування, так і організації надання електронних з попередньо досліджуваного E-Government Survey 2022 від ООН підтверджується і Digital Economy and Society Index 2022. Слід відмітити, що в межах Європейського Союзу, Фінляндія є однією з провідних держав у цих сферах діяльності.

Розбудова фінського законодавства, яким здійснюється регулювання у сферах е-послуг та е-урядування в цілому розпочалося з початком розвитку цих сфер – у 90-ті роки ХХ століття. Протягом всього часу воно доопрацьовувалося, наявні акти модернізувалися, нові приймалися у відповідності до появи нових регулюючих актів з боку Європейського Союзу, нових можливостей та викликів. Основні з діючих на сьогоднішній день фінських нормативно-правових документів наведені нижче:

- Закон про надійну електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги (*Act on Strong Electronic Identification and Trust Services*) (2009) – цей Закон передбачає надійну електронну ідентифікацію та надання послуг ідентифікації постачальникам послуг, населенню та іншим постачальникам послуг ідентифікації. Передбачає контроль за дотриманням положень Регламенту № 910/2014 Європейського Парламенту та Ради щодо електронної ідентифікації та довірчих послуг, пов'язаних з електронними транзакціями на внутрішньому ринку. Цей закон також передбачає оцінку відповідності ідентифікаційних та довірчих послуг [21];
- Закон про надання основних державних інформаційно-комунікаційних послуг (*Act on Government's common ICT-services*) (2013) – метою цього Закону є посилення функцій держави в області інформаційно-комунікаційних технологій, підвищення якості та сумісності послуг інформаційно-комунікаційних технологій, а також підвищення економічної ефективності та контролю виробництва

послуг інформаційно-комунікаційних технологій. Уточнює державні організаційні структури інформаційно-комунікаційних технологій шляхом адміністративного об'єднання функцій держави в області інформаційно-комунікаційних технологій. Цей закон створює основу для організації єдиного виробництва та використання спільних державних інформаційно-комунікаційних послуг [22];

- Закон про єдині служби супроводу електронних транзакцій адміністрації (*Act on Central Government's Joint e-Service Support Services*) (2016) – метою цього Закону є підвищення доступності, якості, інформаційної безпеки, сумісності та управління державними послугами, а також сприяння ефективності та продуктивності державного управління. Цей Закон передбачає загальні служби підтримки електронних транзакцій публічної адміністрації, вимоги до них, завдання, пов'язані з їх виробництвом, а також обробку персональних даних та інших даних, пов'язаних з їх виробництвом. Крім того, цим законом передбачено право та обов'язок використовувати спільні електронні сервіси супроводу транзакцій та умови використання сервісів [23];
- Закон про захист даних (*Data Protection Act*) (2018) – цей Закон уточнює та доповнює Регламент 2016/679 Європейського Парламенту та Ради про захист фізичних осіб під час обробки персональних даних і про вільний рух цих даних та його національне застосування [24]. Серед іншого Закон передбачає призначення, організацію та повноваження контролюючого органу з питань захисту даних. Закон про захист даних також передбачає:
 - 1) вікове обмеження для надання послуг інформаційного суспільства дитині;
 - 2) обробка спеціальних категорій персональних даних;
 - 3) обробка персональних ідентифікаційних кодів;
 - 4) певна ситуація, в якій суспільний інтерес є правовою основою

для обробки персональних даних;

5) обмеження права суб'єкта даних [25];

- Закон про надання цифрових послуг (*Act on the Provision of Digital Services*) (2019) – метою цього Закону є сприяння доступності, якості, інформаційній безпеці та доступності контенту цифрових послуг і, таким чином, покращення можливостей кожного користувача цифровими послугами на належному рівні. Цей Закон імплементує Директиву 2016/2102 Європейського парламенту та Ради щодо доступності веб-сайтів і мобільних додатків органів державного сектору (Директиву про доступність). Застосовується:

- 1) до цифрових сервісів органів влади;
- 2) до цифрових сервісів установ публічного права;
- 3) цифрових послуг компаній, фондів, асоціацій та інших організацій, розробка або використання яких фінансується органом влади принаймні половиною витрат на розробку або річних витрат на технічне обслуговування;
- 4) для ідентифікаційних послуг постачальників послуг ідентифікації, зареєстрованих у відповідному реєстрі, а також до онлайн-платежів (з урахуванням інших національних нормативно-правових актів) [26].

Як можна відзначити, наведені вище нормативно-правові акти регулюють важливі складові організації надання електронних послуг. Деякі доповнюють та адаптують загальноєвропейські норми. Слід додати, що наведений перелік не є вичерпним через наявність великої кількості підзаконних актів галузевого характеру, а також можливі неточності перекладу.

У Фінляндії профільним міністерством щодо питань організації надання електронних послуг та розвитку електронного урядування в цілому є *Міністерство фінансів* (Ministry of Finance of Finland). Відповідно до вищезгаданого Закону про надання основних урядових інформаційно-комунікаційних послуг, Міністерство фінансів несе відповідальність за

керівництво та управління наданням спільних державних ІКТ-послуг і якості цих послуг, а також за взаємодію цих послуг і їх відповідність вимогам. У сфері його відповідальності також й адміністративні та стратегічні вказівки щодо планування на випадок непередбачених ситуацій у сфері ІКТ, готовності та безпеки щодо надання спільних послуг [27]. В його межах розробляються інформаційна та адміністративна політики у сфері та відповідне законодавство. Розглянемо більш детально підрозділи Міністерства фінансів, які відповідають за сферу ІКТ, електронного урядування та послуг.

У складі Міністерства фінансів Фінляндії діє *Департамент державних ІКТ* (Public Sector ICT Department). Цей підрозділ якраз і відповідає за сферу ІКТ, як частина Міністерства. Він існує з квітня 2011 року для загального розвитку електронного урядування, інформації зі сфери державного управління, управління даними та інформацією в Уряді. Зокрема, одним із напрямів діяльності Департаменту є цифровізація державних послуг.

Міністерству фінансів також підпорядковується *Урядовий ІКТ-центр Valtori* (Government ICT Centre Valtori). Це агентство, яке є виробником основних ІТ-послуг для фінського уряду. Відповідно до Закону про надання основних державних інформаційно-комунікаційних послуг, Міністерство фінансів несе відповідальність за надання стратегічних вказівок Valtori, керування готовністю та безпекою сфери ІКТ та надання вказівок щодо напрямів діяльності. Міністерством також визначається довгострокова політика та цілі Valtori. А відповідно до Закону про мережеву безпеку державного управління, Міністерство фінансів відповідає за загальне адміністративне, стратегічне та фінансове керівництво та нагляд за діяльністю у сфері мережевої безпеки [28]. Тобто, діяльність Valtori на стратегічному рівні повністю визначається Міністерством фінансів Фінляндії.

За участі Міністерства фінансів та інших фінських міністерств також працює *Міністерська робоча група з розвитку цифрової трансформації, економіки даних та державного управління* (Ministerial Working Group on Developing the Digital Transformation, the Data Economy and Public Administration).

Одними з напрямів її роботи є: просування цифрових послуг та економіки даних; управління інформаційною політикою; кібербезпека [29]. Для забезпечення функціонування Міністерської робочої групи діє *Координаційна група з цифровізації* (Coordination group for digitalisation) – постійно діюча міжвідомча робоча група, завданням якої є посилення міжвідомчої співпраці, координації та потоку інформації. До її обов'язків входить підтримка обізнаності про ситуацію в сфері цифрової політики, даних та інформаційної політики, тобто портфоліо цифрової трансформації. Мета полягає в тому, щоб заходи з цифрової трансформації та розвитку економіки даних, вжиті Міністерством транспорту та зв'язку, Міністерством фінансів та Міністерством економіки та зайнятості, разом утворювали цілісне ціле та створювали спільну картину ситуації [30].

Варто згадати і *Агентство цифрової інформації та населення Фінляндії* (Digital and Population Data Services Agency). Це відомство сприяє цифровізації суспільства, забезпечує доступність даних і пропонує послуги для життєвих ситуацій клієнтів. Роль Агентства цифрової інформації та населення полягає в тому, щоб вказувати напрямок, реформувати суспільство та підтримувати взаємодію громадян з державною адміністрацією. Мета його діяльності — зробити Фінляндію ще більш досконало функціонуючим суспільством. І цифровізація є одним із ключових засобів для її досягнення [31].

Агентство сприяє цифровізації суспільства та розвитку електронних послуг у Фінляндії. Відповідає і за виконання завдань із впровадження та планування підтримки сумісності, безпеки даних і корпоративної архітектури управління даними в розвитку цифрової системи державного управління. Надає інструменти, які сприяють цифровізації, для використання державними органами управління. Одним з напрямів діяльності є експертні послуги для Департаменту державних ІКТ Міністерства фінансів Фінляндії. Основними завданнями у цьому напрямі є участь у роботі підрозділів Департаменту та підготовка рекомендацій, а також підтримка виконання ним своїх функцій [32].

Перейдемо до розгляду організації надання електронних послуг на практиці. Найбільшим порталом, який надає доступ до фінських урядових

електронних послуг є вебпортал *Suomi.fi*. Вебсервіс *Suomi.fi* — це служба, за допомогою якої кінцеві користувачі можуть переглядати інформацію фінського каталогу послуг *Suomi.fi* та дані, записані про себе, фізичну особу чи організацію, яку вони представляють, у реєстрах. Організації несуть відповідальність за точність інформації, яку вони надали до вебсервісу *Suomi.fi* [33]. За розробку цього сервісу відповідає Агентство цифрової інформації та народонаселення.

Законодавчо визначено перелік державних органів, які обов'язково мають використовувати у своїй діяльності *Suomi.fi*. Це:

- центральні органи державної влади та установи, а також відомства та державні підприємства;
- муніципальні органи при виконанні обов'язків, покладених на них законом;
- суди та інші судові органи [34].

На головній сторінці порталу розміщено інформацію у формі статей, яка детально висвітлює певні життєві ситуації і те, які послуги у цих ситуаціях можуть знадобитися. Є посилання на сервіси *Suomi.fi*: повідомлення, про які вже згадувалося вище, доступ до реєстрів та до подачі заявки на представництво іншої особи або організації. Але найбільш важливим у рамках дослідження є блок послуг. Вони розділені на послуги для громадян та послуги для бізнесу. Кожна з цих груп має окрему сторінку з певними розділами відповідно до життєвих ситуацій. Для громадян це: Стосунки і сім'я; Соціальна безпека; Здоров'я та медичне обслуговування; Освіта; Працевлаштування та безробіття; Житло і будівництво; Права та обов'язки; Управління фінансами; Переїзд та подорожі [35]. Для бізнесу це: Створення компанії; Працевлаштування (набір працівників); Зміни та кризові ситуації; Фінансування підприємства та субсидії; Фінансовий менеджмент та оподаткування; Обов'язки та дозволи; Розвиток бізнесу; Розвиток продуктів і послуг; Міжнародна діяльність [36]. Тобто, як можна побачити, ці категорії охоплюють багато сфер життя як людей, так і компаній.

Функціональні можливості для громадян та організацій, які пройшли авторизацію на порталі:

- переглядати власні дані, які зберігаються в різних реєстрах та подавати запити на їх зміну відповідно до інструкцій;
- використовувати Suomi.fi Messages (сервіс, у якому надавач послуги та користувач можуть надсилати один одному електронні повідомлення. Його також можна використовувати для повідомлення громадян про документи в електронному вигляді або поштою [33]) та Suomi.fi e-Authorizations (надає електронній службі організації інформацію про особу та службову інформацію щодо запиту [33]);
- користуватися всіма електронними послугами, пройшовши ідентифікацію.

Ідентифікація особи можлива такими способами: використання особистих документів – електронної ідентифікаційної картки, використання ідентифікації за номером мобільного телефону, онлайн-банкінг, використання методів ідентифікації для іноземців.

Кожна життєва ситуація має окрему сторінку, на якій розміщена довідкова інформація, посилання на перелік органів, у яких можна отримати послуги щодо цих ситуацій. У цьому переліку є як державні органи і муніципалітети, так і приватні організації. В залежності від обраного надавача послуги можуть бути доступні як у вигляді особисте отримання послуги, консультація телефоном, так і отримання електронної послуги на відповідних вебсайтах, заповнення форми тощо. Тобто, вебпортал Suomi.fi надає доступ як для інформування про послуги та надання консультацій, так і для отримання електронних послуг.

Також окремий розділ відведено для реєстрів. Завдяки ідентифікації на вебпорталі є можливість перевіряти наявні у реєстрах дані та вносити зміни до них, у разі необхідності їх актуалізації. Це дуже зручно, адже часом у реєстрах внаслідок збоїв чи помилок може відображатися невірна інформація. І під час надання послуг ця інформація може призвести до подальших помилок або

неможливості отримання цих послуг. А перевіряючи і, в разі потреби, змінюючи самостійно інформацію, можна цього уникнути. Є можливість і просто отримати загальну інформацію з реєстру у вигляді форми.

Портал містить онлайн-мапу, де відображаються місця надання послуг, для їх отримання офлайн. Завдяки цій мапі можна побудувати маршрут до найближчих. Доступна версія порталу фінською, шведською та англійською мовами. Увага приділена і людям з обмеженими можливостями. Наприклад, послуги можна отримувати з різними допоміжними технологіями (наприклад, програмне забезпечення для читання з екрана). Найважливіший інформаційний контент та інструкції для послуг Suomi.fi також публікуються мовою жестів. Існує також і мобільний додаток вебпорталу. Розміщено посилання на сторінки у соціальних мережах та контактну інформацію, за якою можна звернутися у разі виникнення питань чи пропозицій щодо роботи вебпорталу.

Окрім вебпорталу Suomi.fi, у Фінляндії функціонують і вебпортали державних органів, які мають більш галузеве спрямування, на яких також надаються електронні послуги громадянам та представникам бізнесу. Нижче буде розглянуто один з таких ресурсів.

Вебсайт Фінського агентства транспорту та зв'язку *Traficom.fi* –ресурс за допомогою якого у громадян та бізнесу є можливість отримувати електронні послуги у сфері транспорту, перевезень, отримання водійських чи інших прав, ліцензування, транспортної інфраструктури, сфери радіозв'язку, широкопasmового та стільникового покриття, телебачення тощо. Розміщені на сайті послуги, як і зазвичай, поділені на дві групи: для громадян та для бізнесу. Авторизація можлива через інтегрований з Suomi.fi механізм входу. Тобто, способи авторизації є такими ж. Публікуються також новини зі сфери діяльності Агентства, відкриті данні, статистична інформація, розміщено контактну інформацію та посилання на сторінки у соціальних мережах [37]. Тобто, окрім надання суто послуг, відбувається комунікація з громадянами і активне висвітлення діяльності органу.

У Фінляндії також діють муніципальні ресурси для надання електронних

послуг. Якщо узагальнити, то це муніципальні портали, призначені для публікації загальної інформації про муніципалітет, статистичних даних, новинної інформації, звітів щодо діяльності місцевих органів влади, впроваджуваних рішень та заходів тощо. На цих порталах розміщено розділи щодо надання електронних послуг. Нижче буде розглянуто надання електронних послуг у місті Гельсінкі – найбільшому муніципалітеті Фінляндії.

Вебпорталу муніципалітету Гельсінкі – *Hel.fi*, має для електронних послуг окремий розділ. Для кожної послуги надається інформаційна сторінка, на якій розміщено інформацію про те, кому надається та чи інша послуга, умови та строки її надання, відповідальний підрозділ. Щоб подати заявку на отримання, потрібно перейти за посиланням «Перейти до електронного сервісу», яке розташоване внизу інформаційної сторінки. На цій же сторінці є посилання на додаткову інформацію щодо послуги, а також є посилання на форму зворотного зв'язку профільного відомства. У деяких випадках може знадобитися зв'язатися з відповідним відділом, перш ніж звернутися за отриманням. Також, у особистому кабінеті доступна папка електронних послуг. У ній відображаються транзакції або повідомлення за останні 30 днів [38]. Більшість надісланих заявок, чернеток, повідомлень, рішень та доповнень будуть збережені в особистій папці. Але, деякі послуги в ній не відображаються, що, швидше за все, пов'язано з особливостями їх надання. Електронні послуги доступні у таких категоріях: Соціальна сфера та охорона здоров'я; Культура та дозвілля; Транспорт; Послуги міської адміністрації; ЖКГ та навколишнє середовище; Освіта [39]. Послуги доступні для громадян, громадських об'єднань та представників бізнесу. Авторизація ідентична авторизації на порталі *Suomi.fi* – використання онлайн-банкінгу, ідентифікаційного сертифікату або мобільного сертифікату.

Слід згадати також й інноваційне фінське рішення щодо використання штучного інтелекту (ШІ) для надання електронних послуг – Національну програму штучного інтелекту *AuroraAI*. Ця програма координується Міністерством фінансів Фінляндії. Метою є реалізація орієнтованої на людину операційної моделі, у якій штучний інтелект допомагає громадянам і компаніям

своєчасно та етично використовувати послуги [40].

Урядові установи та муніципалітети, а також компанії та асоціації зможуть ділитися своїми послугами в мережі AuroraAI. Людина, яка потребує послуг, отримає пропозиції пакетів послуг, що відповідають її життєвій ситуації, через додатки, підключені до мережі AuroraAI. Це усуває необхідність заздалегідь знати, хто надає послуги, пов'язані з їхньою ситуацією, і де ці послуги можна знайти [41]. Мережа використовуватиме штучний інтелект і бот-технологію, щоб покращити взаємодію публічних служб і користувачів послуг і забезпечити раціональну витрату ресурсів. Метою мережі AuroraAI є об'єднання різних сервісів і надання правильних послуг громадянам і підприємствам у потрібний час [40]. Одним елементом проекту є Чат-бот AuroraAI – це технічна реалізація інтерактивного інтерфейсу користувача, який допоможе користувачам знаходити послуги в мережі AuroraAI. Цей продукт базуватиметься на відкритому вихідному коді, і постачальники послуг можуть використовувати його безпосередньо як технічне рішення, додаючи власний вміст даних і функції [41].

Отже, AuroraAI – це гнучкий та сучасний інструмент для покращення зв'язку між запитувачами електронних послуг (громадянами чи бізнесом) та їх надавачами (державні органи, місцева влада, приватні організації). Він дозволяє зручно та швидко отримувати інформацію про необхідні послуги та способи їх отримання в залежності від життєвої ситуації. По-суті, це інноваційний підхід до інформування та консультування споживачів стосовно можливостей отримання електронних послуг. Він забезпечує доступ до таких можливостей у будь-який час та день.

Якщо підсумовувати дослідження досвіду Фінляндії в організації надання електронних послуг, то можна відзначити, що в державі наявні сприятливі для цього умови (високі економічні показники, рівень користування мережею Інтернет). Також, розвинене національне законодавство щодо регулювання організації надання електронних послуг, яке адаптує та розширює загальноєвропейські нормативно-правові акти. Функціонують органи державної

влади різних рівнів, які забезпечують цю сферу. Фінляндія має портали для надання електронних на трьох рівнях: загальнодержавному, галузевому та місцевому. Це вже цілком «класична» модель. Впроваджені чи впроваджуються низка практичних рішень, які є цікавими з метою їх вивчення та імплементації в українську систему. Про приклади цих рішень та можливості їх запровадження в Україні йтиметься пізніше у Висновках та рекомендаціях наприкінці дослідження.

2.2. Досвід організації надання електронних послуг у Данії

Данія – держава у Північній Європі, зі столицею у м. Копенгаген. Її населення складають 5,856,733 людини на 2021 рік [17]. Також, Світовим банком визначається те, що Данія є державою з високим рівнем доходу: валовий внутрішній продукт на 2021 рік становив 398.3 млрд. доларів США або близько 68,007 доларів США на душу населення [17]. У статистиці цієї ж організації зазначається, що у країні 99% населення користується мережею Інтернет [17]. Тож, майже абсолютне охоплення користуванням мережею Інтернет населення Данії та її високий дохід створюють чудові умови для розвитку як електронного урядування в цілому, так і, зокрема, надання електронних послуг.

У загальному рейтингу Індексу розвитку електронного урядування в дослідженні ООН E-Government Survey 2022 Данія посіла 1 місце зі 193 [42]. Тобто, у порівнянні з результатами інших держав на сьогоднішній день є світовим лідером у розвитку електронного урядування. При цьому, ця першість утримується вже протягом трьох досліджень: 1 місце відповідно до результатів за 2018, 2020 та 2022 роки. Це дозволяє стверджувати, що Данія є провідною державою у сфері електронного урядування і її досвід є надзвичайно корисним для вивчення з метою виокремлення кращих практик. Зміну показників Данії в Індексі протягом 2016-2022 років відображено на рис. 2.3.



Рисунок 2.3. Динаміка Індексу розвитку електронного урядування Данії у дослідженнях ООН E-Government Survey протягом 2016-2022 років. Джерело: [42].

Згідно з результатами E-Government Survey 2022, з Індексу онлайн-послуг Данія посіла 4 місце зі 193 можливих. У порівняння з цим, 2020 року держава посіла 3 місце [19]. Тобто, присутнє незначне зниження показнику, проте це зовсім не означає погіршення у Данії ситуації з організацією надання електронних послуг, адже, по-перше, зниження є досить незначним (на 1 пункт), а, по-друге, швидше за все це викликано більш якісним (на думку експертів ООН) розвитком цього напрямку в інших державах, наприклад, вище досліджуваній Фінляндії. Загальну динаміку показників Данії в Індексі онлайн-послуг протягом 2016-2022 років відображено на рис. 2.4.

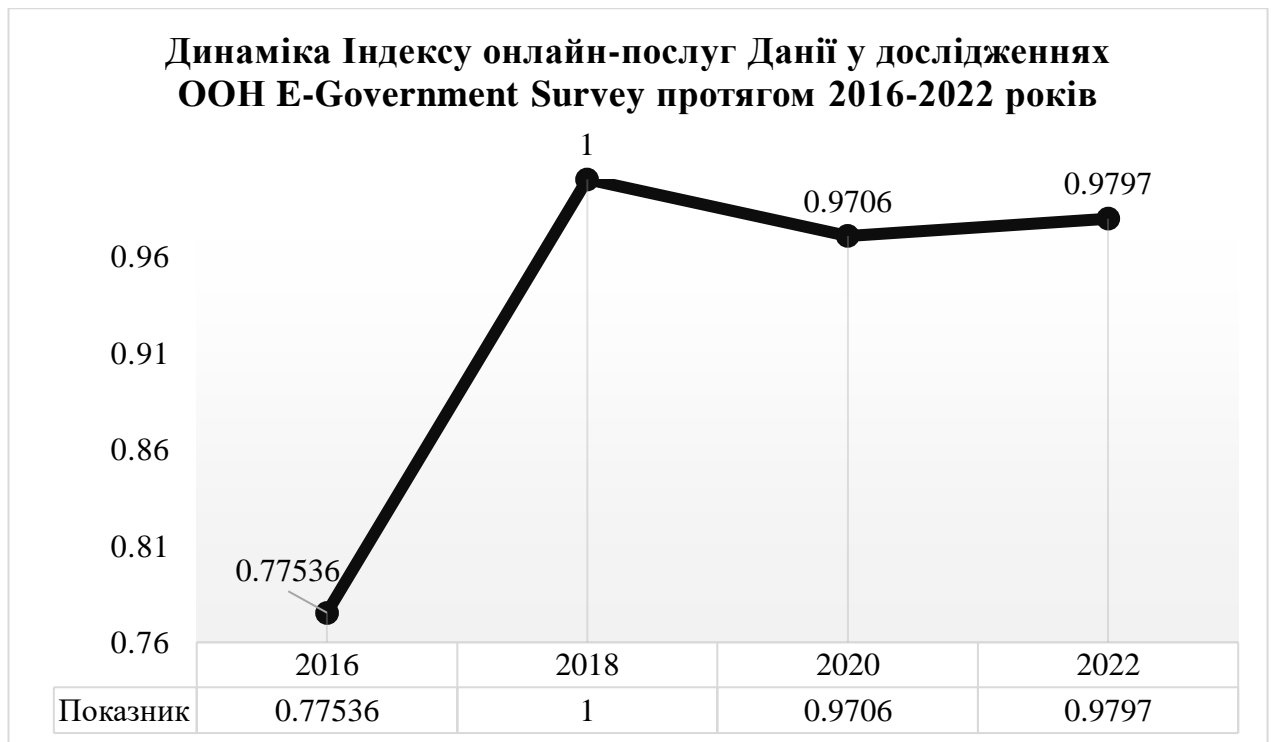


Рисунок 2.4. Динаміка Індексу онлайн-послуг Данії у дослідженнях ООН E-Government Survey протягом 2016-2022 років. Джерело: [42].

Якщо розглядати Digital Economy and Society Index 2022, то за його загальними результатами Данія посіла 2 місце серед держав-членів Європейського Союзу [43, с. 3]. Якщо казати про показник компоненти електронних послуг, то за ними держава посіла 8 місце у рейтингу [43, с. 14]. Цей показник дещо контрастує з позицією Данії в Індексі онлайн-послуг E-Government Survey 2022 від ООН. Особливо, якщо звернути увагу на те, що другий рейтинг враховує результати 193 держав світу, серед яких багато провідних у сферах електронного урядування та електронних послуг поза межами Європейського Союзу. Таку розбіжність можна пояснити різними підходами до обчислення показника та різними чинниками, які для цього враховуються.

93% данських користувачів Інтернету користуються послугами та можливостями електронного урядування, що є достатньо високим показником охоплення. Також, організація надання електронних послуг для громадян оцінена у 83 бала зі 100, а для представників бізнесу – 89 зі 100 [43, с. 14]. Ці показники теж є вищими за середній по Європейському Союзу.

У Данії наявне профільне законодавство, яке регулює питання щодо організації надання електронних послуг, проте, виходячи з результатів дослідження, воно носить більш точковий характер, ніж досліджуване вище фінське. Детальніше про датське нормативно-правове забезпечення сфери нижче:

- Закон про додаткові положення до Регламенту про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для використання в електронних транзакціях на внутрішньому ринку (2016) – цей Закон застосовується до постачальників довірчих послуг, які пропонують довірчі послуги та діють на ринку Данії та на яких поширюється дія Регламенту (ЄС) № 910/2014 Європейського Парламенту та Ради від про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для використання в електронних транзакціях на внутрішньому ринку [44]. Акт визначає національні особливості регулювання сфери надання довірчих послуг в Данії і, в цілому, носить уточнюючий характер;
- Закон про захист даних (2018) - Закон доповнює та імплементує Регламент Європейського Парламенту та Ради № 2016/679 про захист фізичних осіб у зв'язку з обробкою персональних даних та про вільний обмін такою інформацією. Цей Закон і Регламент про захист даних застосовуються до будь-якої обробки персональних даних, яка здійснюється повністю або частково за допомогою автоматичної обробки даних, а також до іншої неавтоматичної обробки персональних даних [45]. Тобто, цим актом уможлиблюється безпечно з боку захисту персональних даних надання електронних послуг для громадян. Встановлюються правила обробки даних, права суб'єктів та інші національні доповнення;
- Закон про доступність вебсайтів і мобільних додатків державних органів (2018) – Закон імплементує Директиву 2016/2102 Європейського Парламенту та Ради про доступність вебсайтів і мобільних додатків державних органів. Дія Закону поширюється на

вебсайти державних органів і мобільні додатки, окрім визначених у ньому випадків [46]. Актом визначаються основні поняття сфери регулювання, вимоги до вебсайтів і мобільних додатків, питання моніторингу та нагляду тощо;

- Закон про MitID і NemLog-in (2021) – Закон застосовується до наступних інфраструктурних рішень, а також національних цифрових ідентифікаційних даних та електронних засобів ідентифікації, виданих відповідно до цього:
 - 1) Данської національної системи електронної ідентифікації (рішення MitID).
 - 2) Рішення спільної публічної цифрової інфраструктури (NemLog-in) [47].

Цей акт врегульовує організацію та функціонування важливої складової датської системи надання електронних послуг – національної системи ідентифікації. Наводяться відповідні визначення, необхідні процедури та процеси, відповідальні установи. Про це рішення у сфері ідентифікації особи буде йти мова у пункті 2.2.4.

Окрім зазначених вище, сфера надання електронних послуг у Данії регулюється великою кількістю підзаконних актів галузевого характеру, наприклад, стосовно цифровізації в освіті чи охороні здоров'я. Також слід зважати на питання мовного бар'єру: датський портал із законодавством відображається лише датською мовою і це дещо ускладнює пошук та аналіз нормативно-правових актів. Тож, можна сказати, що в таблиці наведено далеко не вичерпний перелік і реальний об'єм профільних та супутніх актів може бути набагато більшим.

Профільним міністерством з питань електронного урядування, цифровізації, електронних державних послуг є *Міністерство фінансів Данії* (Ministry of Finance of Denmark). Воно є ініціатором та розробником державних стратегій, політик, ініціатив щодо сфери електронного урядування,

оцифрування. У віданні міністерства знаходяться інші данські державні органи, які здійснюють регулювання у сфері цифровізації та електронного урядування. Ці органи та їх діяльність будуть розглянуті детальніше нижче. Тобто, роль Міністерства фінансів Данії є у більшій мірі координуючою, ним визначаються основні засади щодо діяльності у цій сфері.

Наступним регулятором сфери електронного урядування і цифровізації у Данії є *Агентство з питань цифрового (електронного) уряду* (Agency for Digital Government). Воно було створене у 2011 році як частина вище згаданого Міністерства фінансів. Це Агентство відповідає за реалізацію політики уряду Данії щодо розвитку цифрового державного сектора, а також за основні частини інфраструктури цифрових (електронних) послуг Данії [48]. Однією з його головних ролей є координація публічної цифровізації від концепції до результату. Агентство сприяє та бере участь у різних ініціативах у всьому державному секторі та координує державну цифровізацію на різних рівнях влади [49, с. 27]. Також, ця установа є відповідальною за функціонування та розвиток важливих інструментів для надання електронних послуг. Це і вебпортал електронних послуг для громадян *borger.dk*, і національна служба *Digital Post*, і вебсайт англійською мовою для іноземців *Lifeindenmark.dk* та інші важливі рішення та продукти. Вони будуть детальніше розглянуті далі у роботі під час аналізу конкретних продуктів та рішень для забезпечення надання електронних послуг.

За підтримки Агентства з питань цифрового (електронного) уряду діє також *Національна рада ІКТ* (National ICT Council). Це консультативний орган, до складу якої входять колишні та нинішні топ-менеджери державних і приватних організацій. Рада надає професійні консультації державним установам Данії щодо управління їхніми проектами ІКТ і системними портфелями. Основними завданнями є:

- оцінка ризиків масштабних державних ІКТ-проектів;
- огляд управління масштабними портфелями державних систем ІКТ, а також портфелями державних систем ІКТ, які вважаються

критично важливими для суспільства;

- подання двічі на рік звітів про хід поточних урядових проектів ІКТ і портфелів систем ІКТ щодо основних економічних витрат і прибутків, профілю ризику та часових рамок [50].

Ще однією установою, яка підпорядковується Міністерству фінансів Данії та діє у сфері цифровізації та електронного урядування, є *Агентство урядових (державних) ІТ-послуг* (Agency for Governmental IT Services). Це відомство, яке надає ІТ-послуги 18 міністерствам уряду Данії. Агентство державних ІТ-послуг відповідає за функціонування ефективної служби ІТ-підтримки та за забезпечення високоякісних і узгоджених ІТ-послуг в усьому уряді Данії. Основні його завдання включають розвиток та гармонізацію ІТ в уряді та забезпечення операційної підтримки [51]. Агентством надаються послуги у таких напрямках:

- формування урядового ІТ-робочого місця, яке є спільною державною базовою платформою для ІТ-додатків кінцевих користувачів;
- функціонування ІТ-інфраструктури, яка налаштована на відповідний розподіл роботи між Агентством державних ІТ-послуг та клієнтами;
- стандартизація загальних адміністративних систем шляхом створення спільних систем;
- зниження витрат за контрактами на аутсорсинг за допомогою стандартних тендерних моделей [51].

Тобто, дане відомство виконує технічне забезпечення функціонування електронного уряду в Данії та, зокрема, надання електронних послуг. Воно надає як певні платформи та інструменти для цього, так і підтримку цих платформ та інструментів. Це дозволяє забезпечити ефективну взаємодію між різними державними органами, без чого нормальне функціонування електронного урядування не є можливим.

Слід зазначити, що цей перелік установ, які впливають на сферу надання електронних, не є вичерпним. Було детально розглянуто ті, які, на думку автора,

мають найбільший вплив на сферу дослідження. Тією чи іншою мірою сюди можна також віднести: Раду з етики даних (Data Ethics Council) – сприяє проведенню дебатів щодо етичності використання технологій, даних і ШІ як у державному, так і в приватному секторах; Данське агентство із захисту даних (Danish Data Protection Agency) – здійснює нагляд за обробкою даних, на які поширюється дія законодавства з питань персональних даних; інші органи влади, дотичні до сфери електронного урядування та надання електронних послуг.

У переліку напрацювань Данії зі сфери надання електронних послуг та електронного урядування в цілому є багато цікавих для дослідження рішень. Вони стосуються точки доступу громадян та бізнесу до державних чи муніципальних електронних послуг – офіційного вебпорталу, рішень щодо ідентифікації особи для отримання таких послуг, рішень щодо каналу комунікацій з представниками державних чи муніципальних установ. Нижче буде розглянуто та проаналізовано дані рішення.

Почати варто з данського порталу надання електронних послуг для громадян – *Borger.dk*. Як зазначається Агентством з питань цифрового (електронного) уряду, даний портал – це спільний публічний портал, який надає доступ до рішень органів влади для самообслуговування та інформації про державний сектор в одному місці [52]. *Borger.dk* був запущений у 2007 році. Він є спільною платформою для державних органів, регіональної та місцевої влади. Наприклад, муніципалітети можуть доповнювати статті на *borger.dk* інформацією щодо місцевих особливостей. Це полягає у тому, що в кінці розділів/мікростатей на порталі усі муніципалітети Данії можуть додавати місцевий контент [53]. Для громадян такі доповнення будуть відображатися відповідно до їх локалізації. Тобто, даний портал є єдиною точкою доступу як для загальнодержавних електронних послуг, так і для окремих місцевих послуг. Це виключає наявність інших порталів для надання електронних послуг державними органами та місцевою владою. Що в свою чергу унеможливорює дублювання цих послуг, спрощує їх пошук для громадян.

На сьогоднішній день на порталі пропонуються близько 2000 електронних

послуг для громадян у різних життєвих ситуаціях. Вони згруповані у розділи: Сім'я і діти, Школа і освіта, Здоров'я, Інтернет і безпека, Пенсія, Послуги для осіб з інвалідністю, Працевлаштування, допомога по безробіттю, відпустки, Фінанси та податки, Послуги для людей похилого віку, Житло та переїзд, Навколишнє середовище та енергетика, Транспорт, подорожі, Послуги для данців за кордоном, Послуги для іноземців, Суспільство і права, Поліція, суд, оборона, Культура [54].

На головній сторінці розміщено посилання для доступу до сервісів Digital Post (цифрова пошта для комунікації з державними чи місцевими установами) та Mit Overblik (особиста сторінка користувача, на котрій відображається наявна у державних чи місцевих установах інформація про громадянина), статті щодо користування порталом та послугами на ньому, популярні послуги, всі розділи з послугами відповідно до сфер життя та життєвих ситуацій. Також, розміщено посилання на статті з загальною інформацією про borger.dk, контактною інформацією, технічною допомогою для користувачів. Існує можливість для користувачів взяти участь у покращенні borger.dk шляхом участі в опитуваннях, семінарах, користувацьких тестах, співбесідах [55]. Сам вебпортал доступний данською мовою. Є також можливість зміни вмісту порталу для людей з обмеженими можливостями, наприклад, озвучування тексту або можливість доступу за допомогою мови жестів.

Створено також і англomовний данський портал для іноземців та осіб, які нещодавно почали проживати в Данії – *lifeindenmark.dk*, де також розміщується інформація щодо різних життєвих ситуацій та є доступ до електронних послуг від державних органів та місцевої влади. Він є частиною порталу borger.dk. *Lifeindenmark.dk* — це англomовний сайт/вміст borger.dk. Він має власну URL-адресу, щоб вміст можна було надавати безпосередньо цільовим групам іноземців, які приїжджають до Данії на роботу [56]. Розділи згрупованих послуг ті самі, що й на borger.dk. Але кількість розділів менша, це пов'язано із тим, що портал призначений для іноземців і деякі специфічні послуги їм можуть бути недоступними. Елементи головної сторінки також подібні до тих, що є на

головному порталі: посилання на Digital Post, інформаційні статті, розділи послуг, контактна та загальна інформація.

Для бізнесу в Данії існує окремий портал для надання електронних послуг – *Virk*. Це цифровий шлюз компаній у державний сектор і єдиний доступ до самообслуговування в державному секторі. *Virk* дає доступ до близько 1500 електронних послуг. Портал було розроблено завдяки міжвідомчому співробітництву, а повсякденне функціонування та подальша розробка знаходяться у віданні Управління бізнесу Данії [57].

Послуги на порталі згруповані в такі розділи: Будівництво, Торгівля та обслуговування, Навколишнє середовище, Персонал, Безпека, Статистика, Транспорт, Корпорація, Економіка [58]. На головній сторінці розміщено посилання на вхід до Digital Post та Mit Virk (аналог особистої сторінки громадянина, тільки з інформацією про організацію), популярні послуги, повний перелік послуг за розділами. Також, наводиться загальна інформація про портал, роботу з ним, інші статті на тему ведення бізнесу в Данії.

Тобто, всі три данських портали, які надають доступ до електронних послуг, виконують два основних завдання: надання інформації про діяльність державних та місцевих органів та надання доступу для громадян Данії, іноземців та данського бізнесу до отримання електронних послуг з боку державних чи місцевих органів. У ході цього дослідження встановлено те, що найімовірніше, на відміну від Фінляндії, усі данські електронні послуги зібрані на вище досліджених порталах і на проаналізованих вебсайтах муніципалітетів, міст, державних установ розміщено лише посилання на загальні портали. Інформації, яка б свідчила на користь протилежного, знайдено не було.

Наступними розглянемо важливі рішення, які є складовими процесу отримання електронних послуг у Данії як для людей (громадяни та іноземці), так і для бізнесу. Почати варто з *Digital Post* – спільного публічного ІТ-рішення Данії для безпечного цифрового спілкування між органами влади, громадянами та компаніями [59]. Відповідно до Закону про цифрову пошту від публічних відправників, до Digital Post обов'язково мають бути підключені фізичні особи

віком від 15 років, які постійно проживають у Данії, та юридичні особи. Є, звісно, і підстави для звільнення від підключення до Digital Post і отримання повідомлень від органів влади у паперовому вигляді. Наприклад, для фізичних осіб такими підставами можуть бути фізичні чи розумові вади, які унеможливають користування сервісом.

Функціонал та можливості Digital Post:

- перегляд повідомлень від органів державної влади;
- надіслання повідомлень до органів державної влади;
- отримання відповідей від органів державної влади;
- пересилання повідомлень від органів державної влади [60].

Платформами для користування Digital Post можуть бути:

- портали borger.dk/ lifeindenmark.dk (для громадян Данії та іноземців) або портал [Virk](http://Virk.dk/) (для організацій);
- додаток Digital Post;
- e-Boks (цифрове рішення для використання Digital Post від компанії e-Boks A/S, схваленої Агентством з питань цифрового (електронного) уряду для показу цифрової пошти від державних органів);
- mit.dk (цифрове рішення для використання Digital Post від компанії Netcompany A/S, схваленої Агентством з питань цифрового (електронного) уряду для показу цифрової пошти від державних органів) [59].

Тобто, Digital Post – це захищений канал зв'язку для комунікацій між фізичними або юридичними особами та державними або місцевими органами влади. В тому числі, такі комунікації відбуваються і у зв'язку з отриманням електронних послуг через досліджувані вище портали. Цифровізація спілкування з владними установами робить можливим надання електронних послуг взагалі, тож, можна сказати, що Digital Post є важливим елементом данської системи надання електронних послуг. Подібне рішення, [Suomi.fi Messages](http://Suomi.fi), було згадано під час дослідження рішень Фінляндії, але, судячи з

наявної інформації, воно не носить обов'язкового характеру.

Для отримання можливості користуватися вище згаданими інструментами та порталами для отримання електронних послуг громадянами та бізнесом необхідна ідентифікація особи. У Данії для цих цілей розроблено цифрові ідентифікатори *NemID* та *MitID*, які буде розглянуто далі, адже це надзвичайно цікаве для дослідження рішення у сфері ідентифікації.

З 2010 року *NemID* є безпечним входом для громадян і компаній як у державні, так і в приватні цифрові рішення самообслуговування (отримання електронних послуг) [61]. Він замінив у використанні цифровий підпис. *NemID* складається з ідентифікатора користувача, пароля та кодової картки з кодами (одноразовими кодами). Коли користувач входить в систему, спочатку вводиться ідентифікатор користувача та пароль, а потім код із картки кодів [62].

Але, на сьогоднішній день *MitID* поступово замінює *NemID*. Усі користувачі останнього повинні перейти на використання *MitID*, якщо вони й надалі бажають користуватися цифровими рішеннями самообслуговування (електронними послугами). *MitID* – це цифровий ідентифікатор Данії. Він відповідає останнім стандартам безпеки. Завдяки *MitID* Данія отримує нову інфраструктуру безпеки для цифрових ідентифікаторів, де вимоги безпеки відповідають останнім міжнародним стандартам. *MitID* має модульну структуру, тому його можна адаптувати до майбутніх загроз [63]. Існує декілька альтернативних способів використання *MitID*:

- додаток *MitID*;
- спеціальний електронний пристрій, котрий відображає код *MitID*;
- аудіозчитувач коду *MitID* (призначений для людей із вадами зору);
- чіп *MitID* (пристрій, призначений для випадків необхідності частотої ідентифікації користувача, наприклад, у ході виконання ним професійних обов'язків) [64].

Тобто, для ідентифікації особи для отримання електронних послуг і користування інструментами електронного урядування у Данії пішли шляхом надання унікального ідентифікаційного коду.

Підсумовуючи дослідження датського досвіду організації надання електронних послуг, можна відзначити сприятливі для цього умови, як і у Фінляндії. Проаналізоване національне законодавство у більшій мірі адаптує та розширює загальноєвропейські норми. Наявна велика кількість галузевих нормативно-правових актів, які прямо чи опосередковано стосуються надання електронних послуг у різних сферах існування суспільства. Діють також ціла низка органів державної влади, зокрема, і консультативного характеру, які регулюють різні складові системи надання електронних послуг. Данія має велику кількість напрацьованих рішень щодо практичної реалізації надання електронних послуг. Деякі з цих рішень можуть бути корисними і в українській практиці. Детальніше про них буде йтися у Висновках та рекомендаціях наприкінці роботи.

2.3. Естонський досвід організації надання електронних послуг

Естонія – держава, розташована у Північній Європі, зі столицею у м. Таллінн. Має населення 1,330,932 чоловік на 2021 рік [17], згідно з даними Світового банку. Ним же визначено, що Естонія – держава з високим рівнем доходу та її валовий внутрішній продукт на 2021 рік становив 37.2 млрд. доларів США або близько 27,943 доларів США на душу населення [17]. Ці показники, звісно, нижчі ніж у досліджуваних до цього Фінляндії та Данії, проте у порівнянні з багатьма іншими державами це достатньо високий рівень, що не може не сприяти якісному розвитку електронного урядування та електронних послуг, як його складової. Також, статистика Світового банку свідчить, що в Естонії 91% населення користується мережею Інтернет [17]. Цей показник також вказує на наявність підґрунтя для ефективного реалізації рішень щодо надання електронних послуг.

У рейтингу Індекс розвитку електронного урядування в дослідженні ООН E-Government Survey за результатами 2022 року Естонія посідає 8 місце зі 193 можливих [65]. Для порівняння, 2020 року держава посіла 3 місце. Певне

погіршення ситуації спостерігається не лише у позиції в рейтингу, але й в набраній оцінці. Проте, не слід забувати, що цей рейтинг є відносним і, таким чином, не можна говорити про якесь погіршення у розвитку електронного урядування в Естонії. Варто зазначити, що ця держава посідає місце у десятці кращих, тож є корисним прикладом для дослідження на предмет кращих практик. Динаміку показників Естонії в Індексі розвитку електронного урядування протягом 2016-2022 років відображено на рис. 2.5.



Рисунок 2.5. Динаміка Індексу розвитку електронного урядування Естонії у дослідженнях ООН E-Government Survey протягом 2016-2022 років [65].

В Індексі онлайн-послуг, за результатами E-Government Survey 2022, Естонія посіла 1 місце зі 193. Для порівняння, 2020 року це було 2 місце [19]. Тож, можна сказати, що наявні позитивні зрушення. В цілому, це означає, що в Естонії, у порівнянні з іншими державами, ефективно розвиваються усі складові Індексу онлайн-послуг. Це робить її корисним прикладом для дослідження з метою покращення організації надання електронних послуг в Україні. Динаміку показників Індексу онлайн-послуг протягом 2016-2022 років відображено на рис. 2.6.

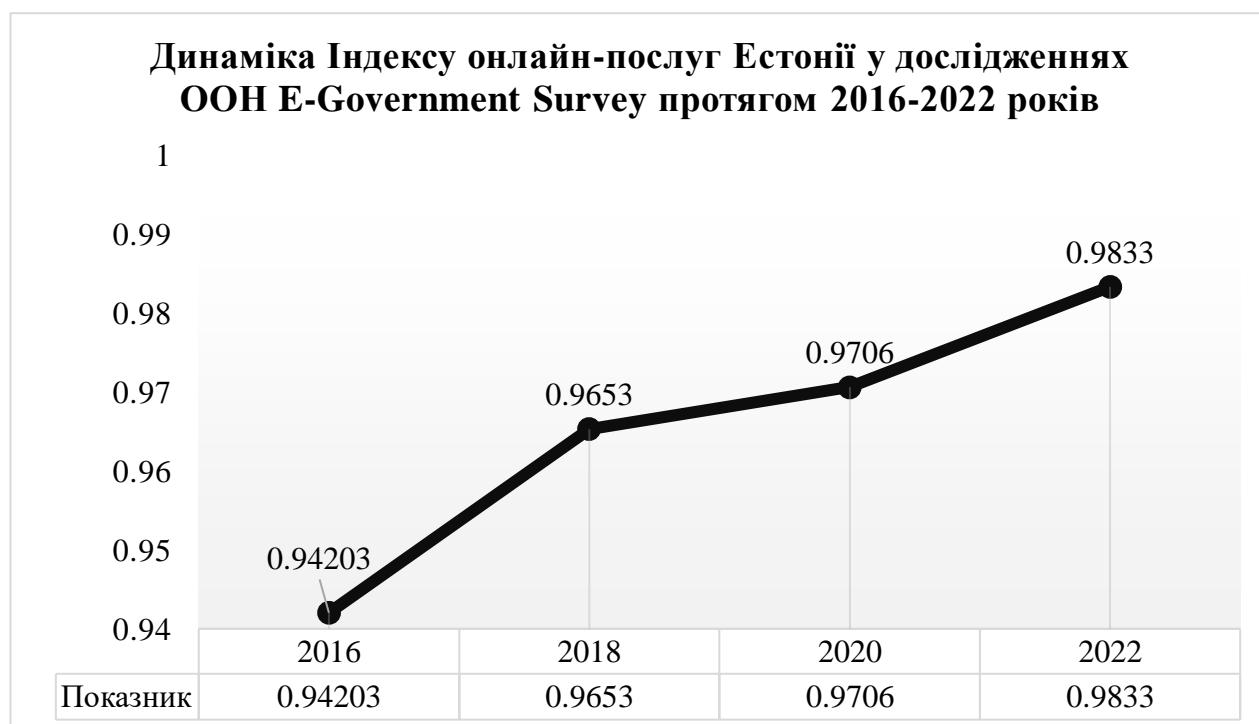


Рисунок 2.6. Динаміка Індексу онлайн-послуг Естонії у дослідженнях ООН E-Government Survey протягом 2016-2022 років [65].

В основному рейтингу Digital Economy and Society Index 2022 Естонія посіла 9 місце [66, с. 3]. Цей показник приблизно корелюється з результатами E-Government Survey 2022 і ця кореляція вказує на те, що експертами обох рейтингів Естонія високо оцінюється щодо питань розвитку електронного урядування та організації надання електронних послуг. Щодо компоненти електронних послуг, то за цим напрямом держава посіла 1 місце [66, с. 16], що так само відповідне показнику Індексу онлайн-послуг від ООН.

Зазначається, що 89% Інтернет-користувачів в Естонії користуються можливостями інструментів електронного урядування. Організація надання електронних послуг для громадян отримала оцінку у 92 бала зі 100 можливих, організація надання електронних послуг для представників бізнесу – 98 зі 100 [66, с. 16]. Слід відмітити, що серед трьох досліджуваних держав, саме в Естонії найкраще розвинена компонента надання електронних послуг.

В цілому, як зазначає естонська Академія електронного урядування, Естонія не має спеціального законодавства зі сфери електронного урядування,

але існує ряд нормативно-правових актів, які впливають на електронне урядування [67, с. 69]. Основними нормативно-правовими актами є:

- Закон про послуги інформаційного суспільства (*Information Society Services Act*) (2004) – цей Закон визначає вимоги до постачальників послуг інформаційного суспільства, організацію нагляду та відповідальність за порушення цього Закону [68]. Хоча цей Закон стосується сфери послуг, які можуть надаватися з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, він в цілому містить загальні вимоги до надання цифрових послуг, їх визначення, регулює певні особливості;
- Закон про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для електронних транзакцій (*Electronic Identification and Trust Services for Electronic Transactions Act*) (2016) – цей Закон регулює електронну ідентифікацію та довірчі послуги для електронних транзакцій, а також організацію державного нагляду у цій сфері [69]. Також, він доповнює Регламент № 910/2014 Європейського Парламенту та Ради щодо електронної ідентифікації та довірчих послуг для електронних транзакцій на внутрішньому ринку. Встановлюються відповідальні установи, які відповідальні за сферу регулювання Закону. Також, визначаються основні вимоги до надавачів, процесів у ході надання послуг електронної ідентифікації та довірчих послуг, а також вимоги щодо державного нагляду;
- Закон про реєстр населення (*Population Register Act*) (2017) – цей Закон визначає склад даних у реєстрі населення та порядок ведення реєстру населення, внесення даних про місце проживання до реєстру населення, надання персонального коду, обробку даних, забезпечення доступу до даних та здійснення нагляд за такою діяльністю [70]. Важливим в даному законі у рамках дослідження організації надання електронних послуг в Естонії є розділ, присвячений питанням персонального ідентифікаційного коду. Саме

завдяки цьому коду кожен громадянин або резидент Естонії має доступ до отримання електронних послуг. Тобто, від регуляції цього рішення напряду залежить надання електронних послуг;

- Принципи управління послугами та інформацією (*Principles for Managing Services and Governing Information*) (2017) – Регламент встановлює принципи управління послугами та управління інформацією та вимоги до:
 - 1) управління послугами та їх розвитку;
 - 2) управління інформацією.

Цей Регламент поширюється на органи державної влади у повному обсязі [71]. Акт встановлює вимоги до формування та надання послуг органами публічного управління та адміністрування, в тому числі і з використанням інформаційно-комунікаційних технологій. Також, регулюються питання операцій з інформацією та вимог до них, документообігу, що також є важливим для ефективної організації надання електронних послуг;

- Закон про захист персональних даних (*Personal Data Protection Act*) (2018) – цей Закон регулює:
 - 1) захист фізичних осіб під час обробки персональних і доповнює Регламент № 2016/679 Європейського Парламенту та Ради щодо захисту фізичних осіб щодо обробки персональних даних і вільного переміщення таких даних.
 - 2) захист фізичних осіб при обробці персональних даних правоохоронними органами під час запобігання, виявлення та провадження у справі про правопорушення та виконання покарань [72].

Встановлюються випадки обробки персональних даних, принципи, права суб'єктів. Цей Закон є важливим для сфери електронних послуг, адже їх надання неможливе без обробки персональних даних запитувачів.

Як можна побачити, в Естонії і справді відсутні профільні нормативно-правові акти, які б регулювали або сферу надання електронних послуг, або електронне урядування в цілому. Проте, у досліджених законах та підзаконних актах присутні важливі елементи, котрі прямо впливають на якість та ефективність функціонування системи надання електронних послуг. Слід зазначити, що даний перелік не є повним і сюди можна також додати інші нормативно-правові акти, дотичні до сфери.

Міністерство економіки та комунікацій Естонії (Ministry of Economic Affairs and Communications of Estonia) у співпраці з іншими естонськими відомствами координує розвиток сфери електронного урядування, визначає державну політику стосовно цієї сфери, розробляє стратегії розвитку тощо. Тобто, відповідає за загальне визначення напрямів та координацію дій органів, які задіяні у розвитку електронного урядування та цифровізації в Естонії, а також їх забезпечення програмними документами.

У складі Міністерства економіки та комунікацій Естонії діє *Департамент з питань інформаційних систем* (Information System Authority) – відомство, яке є національним центром, який формує та захищає основи цифрового суспільства Естонії: розробляє та керує центральними технологічними платформами цифрової держави та забезпечує кібербезпеку країни [73]. Зокрема, Департамент відповідальний за функціонування вебпорталу eesti.ee, на якому доступні державні та муніципальні електронні послуги для громадян та представників бізнесу.

Про сферу і поточні напрями діяльності Департаменту можна судити з визначених у стратегії до 2025 року 5 стратегічних завдань. Це:

1. Надання центральних ІКТ-платформ для цифрових послуг майбутнього.
2. Забезпечення безпечного цифрового середовища 24/7.
3. Забезпечення розвитку цифрового суспільства шляхом моніторингу кіберпростору та запобігання кіберзагрозам.
4. Гарантування високої якості послуг з розумною, ефективною та

автоматичною організацією роботи.

5. Надання працівникам можливості розвиватися в надійному середовищі, створювати та захищати найкраще цифрове суспільство як професіоналам [74].

Тобто, це відомство є постачальником технічних рішень для функціонування сфери електронного урядування, а також відповідальним за сферу кібербезпеки. Можна визначити, що саме Департамент є профільним органом влади в Естонії, котрий займається питаннями надання електронних послуг, зокрема, як вже зазначалося, адмініструванням відповідного вебпорталу.

Діє також і *Рада e-Естонія* (E-Estonia Council), яка керує розвитком естонського цифрового суспільства та електронного урядування, зокрема, розробкою національного цифрового порядку денного. До складу Ради входять експерти, представники сектору ІКТ та профільні міністри. Очолюється вона прем'єр-міністром. За потреби до роботи залучаються інші державні установи та експерти. Рада також може створювати експертні комітети та робочі групи або доручати дослідження у сфері політики ІКТ. Роботу Ради організовує Відділ стратегій (Strategy Unit) Урядового офісу [75].

Завдання Ради:

- керує реалізацією цифрового порядку денного Естонії;
- формує та надає поради з питань, пов'язаних з розвитком цифрового суспільства в Естонії, в інших країнах Європи та світу;
- вносить пропозиції щодо підготовки програмних документів для спрямування розвитку цифрового суспільства, розглядає та дає висновки щодо відповідних проектів пропозицій;
- діє як секторальний моніторинговий комітет щодо заходів структурних фондів Європейського Союзу у сфері політики в ІКТ [75].

Тобто, дана структура поєднує в собі як функцію консультивання (при чому не лише для уряду та профільних державних органів Естонії, а й для представників інших держав світу), так і функцію безпосереднього управління

розвитком сфери електронного урядування та цифровізації в Естонії.

Хоча розглядаються державні органи влади, які регулюють сферу електронного урядування та надання електронних послуг, варто згадати і естонську неурядову організацію – *Академію електронного урядування* (e-Governance Academy), яка була заснована в 2002 році, є центром передового досвіду. Академія – це спільна ініціатива уряду Естонії, Інституту відкритого суспільства і Програми розвитку ООН. Вона допомагає громадському сектору та організаціям громадянського суспільства у здійсненні цифрової трансформації. Це здійснюється шляхом консультацій, навчання, створення мереж, досліджень і допомоги у впровадженні технічних рішень електронного уряду [76]. Ця організація виконує функцію консультування з питань цифровізації, ІКТ та електронного урядування. При чому, як у випадку з вище розглянутою Радою e-Естонія, діяльність поширюється не лише на Естонію, а й на співпрацю з іншими державами світу, що підтверджує лідерство Естонії в розбудові інформаційного суспільства, впровадженні та розвитку електронного урядування.

Розглянемо естонські рішення щодо організації надання електронних послуг. В Естонії функціонує портал для надання електронних послуг – *eesti.ee*. Історія порталу почалася у 2003 році з відкриття інформаційного порталу. Для отримання наявних на той час електронних послуг користувачам необхідно було переходити на окремий портал. Eesti.ee пройшов багато кардинальних змін: це і постійний перегляд наявних електронних послуг та додавання нових, і об'єднання інформаційного порталу та порталу для послуг в один, розширення функціоналу, технічні зміни тощо. Нинішня версія порталу є результатом змін у листопаді-грудні 2022 року. На сьогодні, *eesti.ee* відвідують майже 7 мільйонів відвідувачів на рік і більше 3,5 мільйонів повідомлень надсилаються громадянам через поштову скриньку про закінчення терміну дії документів, виборчих карток, зобов'язань щодо національної оборони, штрафів та іншої інформації. Eesti.ee має загалом 1700 статей естонською, російською та англійською мовами та 100 електронних послуг [77]. Функціонування та розвиток порталу забезпечується Департаментом з питань інформаційних систем Міністерства економіки та

комунікацій Естонії.

Електронні послуги на порталі розділено на послуги для громадян та послуги для бізнесу. У першому містяться такі розділи: Здоров'я та рецепти, Пенсії, соціальні послуги та допомога, Сім'я, Робота і трудові відносини, Особи з обмеженими можливостями, Громадянство та документи, Дорожній рух, Освіта та дослідження, Гроші та майно, Культура і дозвілля, Житло, Безпека та оборона [78]. Розділи для бізнесу: Створення компанії, Податки, Облік і звітність, Фінансування компанії, Професійне середовище та персонал, Підприємство в Європейському Союзі, Інтелектуальна власність, Ліквідація компанії, Ліцензії та повідомлення про здійснення господарської діяльності [78]. Кожна послуга має власну сторінку, де розміщена детальна інформація про неї, відповідні посилання, суміжні послуги та інформаційні статті по цій тематиці.

Доступ до отримання послуг відкривається після ідентифікації користувача. Це можна зробити з використанням таких способів: ID-карта (естонський документ, який посвідчує особу), Mobile-ID (технологія підтвердження особи через її номер телефону), Smart-ID (інструмент підтвердження особи, який функціонує у Естонії, Литві та Латвії, буде розглянуто у цьому пункті нижче), EU eID (набір послуг, які надає Європейська комісія для взаємного визнання національних схем електронної ідентифікації (eID) через кордони [79]). Ідентифікація теж відкриває можливість користуватися особистою сторінкою особи, де відображається уся наявна про неї інформація.

Розділи з послугами розміщено на головній сторінці portalu. Також там розміщуються стрічка пошуку послуг або статей, життєві послуги відповідно до обраної категорії (для громадянина чи для бізнесу), загальна інформація про Естонію та життя в ній, новини щодо функціонування eesti.ee, доступних електронних послуг, взаємодії з державою. Слід зазначити, що на авторську думку головна сторінка portalu є дещо перевантаженою інформацією і для недосвідченого користувача може бути складно зорієнтуватися на ній. Портал надає можливість зміни параметрів змісту та використання пристроїв з метою

його доступності для осіб з обмеженими можливостями.

Окрім основного портала, в Естонії також існують портали окремих державних органів та місцеві портали для надання електронних послуг. В рамках дослідження буде розглянуто по прикладу з цих двох категорій.

Як приклад порталу окремих державних органів для надання електронних послуг буде розглянуто портал Транспортної адміністрації Естонії (Estonian Transport Administration) – *eteenindus.mnt.ee*. Послуги на ньому розміщені в таких розділах: Водій (для водіїв), Транспортний засіб, Водний транспортний засіб, Дорога, Громадський транспорт [80]. На сторінках кожного розділу наведено інформацію щодо відповідних життєвих ситуацій, можливостей отримання відповідних електронних послуг, посилання на ці послуги. На головній сторінці також розміщено посилання на загальні послуги та сервіси, котрі важко віднести до певної категорії. Це посилання на служби підтримки, сервіси для перегляду стану трафіку на дорогах, дорожні камери, руху громадського транспорту. А також, що важливо, надано посилання на сторінку вебсайту Транспортної адміністрації, де зібрані інструкції для користувачів із загального користування порталом та щодо окремих послуг у відповідних категоріях. Вхід до особистої сторінки користувача можливий з використанням тих самих способів, що й у випадку головного порталу: ID-карта, Mobile-ID, Smart-ID, EU eID. Сам портал та його сторінки є простими та зрозумілими навіть для недосвідченого користувача. Зміст доступний трьома мовами: естонською, англійською, російською.

Також розглянемо портал електронних послуг міста Таллінн – *taotlen.tallinn.ee*, як приклад місцевого порталу для надання електронних послуг. Він є спеціалізованим електронним ресурсом для електронних послуг і доповнює загальний міський вебсайт. Портал містить три розділи: Рахунки, Соціальні виплати, Інші послуги [81]. На головній сторінці пояснення щодо користування ресурсом, перелік доступних електронних послуг, розділи з посиланнями на сторінки цих послуг, посилання на загальний перелік усіх міських послуг (офлайн та онлайн) і посилання на вхід до особистого кабінету. Способи входу

ідентичні попереднім порталам. Сторінки послуг містять загальну інформацію, інструкцію щодо подачі заявки трьома мовами (естонською, англійською та російською) та контакти надавача послуг (відділ, установа тощо). В цілому, портал є дуже простим, зрозумілим користувачу, інформація на ньому є лаконічною, але і змістовною.

Тобто, естонські портали електронних послуг також представлені на трьох рівнях: загальнодержавному, галузевому та місцевому. Вони мають ідентичні способи входу та, в цілому, є вже типовими на сьогодні прикладами порталів для надання електронних послуг.

Наступним кроком буде аналіз окремих естонських рішень у сфері надання електронних послуг чи дотичних до неї, які є цікавими для дослідження, а також і для вивчення їх з метою імплементації в українській практиці. Першим буде розглянуто *Smart-ID* – один зі способів ідентифікації, необхідний для отримання електронних послуг і комунікації загалом з державою чи місцевою владою в Естонії. Цей засіб є приватним рішенням для ідентифікації особи, котре має таку ж юридичну силу, як й інші способи. *Smart-ID* функціонує у Естонії, Литві та Латвії. Являє собою безкоштовний додаток для смартфонів чи пристроїв на базі операційних систем Android або iOS. Підтвердження особи та реєстрація для використання *Smart-ID* можливі як самостійно онлайн, так і за допомогою відвідування банку офлайн. Його можна використовувати для усіх видів послуг та сервісів, які підключені до середовища *Smart-ID*. Це може використання різноманітних державних та місцевих порталів електронних послуг, онлайн-банкінг тощо. Ідентифікація особи на цих ресурсах відбувається шляхом відправлення сповіщення у додаток з метою підтвердження входу після відповідного запиту. Усі процедури захищені двома PIN-кодами: PIN1-код для підтвердження входу на електронні ресурси, PIN2-код для підпису документів або підтвердження певних дій (наприклад, банківських операцій) [82]. Тобто, *Smart-ID* – це сучасне, просте, зручне для користувача і у той же час надійне рішення для ідентифікації особи з метою отримання послуг як від держави або місцевої влади, так і від приватних установ.

Окремим естонським рішенням, яке є дуже інноваційним і відкриває нові можливості щодо організації надання електронних послуг, є віртуальний помічник *Bürokratt*. Подібне рішення, *Auroga AI*, розробляється і у вище досліджуваній Фінляндії, про нього згадувалося у відповідному підрозділі. *Bürokratt* – це сумісна мережа чат-ботів на вебсайтах установ державного сектору, яка дозволяє людині отримувати інформацію від установ через вікно чату. Це можливість для людини користуватися публічними та інформаційними послугами за допомогою віртуальних помічників [83]. Роботу над проектом веде Департамент з питань інформаційних систем Міністерства економіки та комунікацій, який згадувався у попередньому пункті дослідження органів державної влади, відповідальних за організацію та розвиток електронних послуг в Естонії. Цей проект використання ШІ був відмічений у збірці 100 кращих рішень від Міжнародного дослідницького центру штучного інтелекту (IRCAI), котрий діє під керівництвом ЮНЕСКО [84]. Слід відмітити, що проект на сьогоднішній день не перебуває у завершеному стані. Відбувається впровадження окремих рішень в його рамках, їх тестування. Фінальна версія системи буде складатися з цих випробуваних окремих рішень.

Bürokratt надає такі переваги та можливості для громадян чи бізнесу під час взаємодії із державними інституціями:

- використання голосового помічника та чату естонською мовою;
- використання за допомогою будь-якого із найпоширеніших електронних пристроїв, які постачаються з віртуальним помічником;
- сеанс обслуговування здебільшого починається з повідомлення, тобто в результаті проактивних дій держави, і не вимагає від користувача пошуку інформації та ініціативи;
- при пошуку інформації на основі інформаційної послуги користувач також може ініціювати отримання послуг самостійно;
- функціонування як персоналізованого сервісу на основі ваших власних даних, а не просто як загального інформаційного сервісу на основі запиту;

- можливість підтверджувати всі види дій, наприклад, подання заявок, здійснення платежів, укладання договорів, зміна даних тощо, які в іншому випадку, наприклад, потребують цифрового підпису;
- в рамках одного сеансу задовольняється вся поточна потреба в послугах, тобто, як комплексна (подієва) послуга все організовується разом – для цього потрібно послуги, які надають різні державні установи та рівні (держава та місцеве самоврядування), об'єднати в одне ціле [85].

Bürokratt має різні канали зв'язку з користувачем. Це може бути чат, SMS, електронна пошта, телефон, голосовий помічник [86]. Даний проєкт є проявом однієї з сучасних тенденцій в організації надання електронних послуг – використання у цій сфері технологій штучного інтелекту.

Характеризуючи результати Естонії в дослідженні, можна відмітити, що не дивлячись на дещо гірші загальні показники в державі у порівнянні з Фінляндією та Данією, це аж ніяк не обумовило якесь відставання від них у розвитку як надання електронних послуг, так і електронного урядування в цілому. Естонський досвід також містить низку рішень, які можуть бути цікавими для імплементації. Зокрема, це і сучасний та інноваційний проєкт з використання штучного інтелекту у взаємодії громадян та бізнесу з державою. Це включає і допомог в отриманні електронних послуг.

Висновки до Розділу 2

У даному розділі було досліджено та проаналізовано організацію надання електронних послуг в обраних трьох державах Європейського Союзу, які є регіональними та світовими лідерами у цій сфері: Фінляндії, Данії та Естонії. Була використана єдина схема дослідження, яка передбачає дослідження загальних умов в державі, її позицій у профільних індексах; законодавчого забезпечення сфери; основних органів державної влади, які залучені до цього; практичних рішень щодо надання електронних послуг.

У першому увага приділялася деяким демографічним та економічним показникам, оцінці розвитку сфер електронного урядування та електронних послуг в державах з боку профільних індексів та динаміці цих оцінок з часом. У другому проводився огляд основних національних нормативно-правових актів, котрі регулюють ключові питання організації надання електронних послуг. У третьому було розглянуто основні профільні органи державної влади, їх діяльність у цій сфері. Четвертий складник є найбільш важливим, адже у ньому досліджувалися практичні рішення цих держав щодо організації надання електронних послуг. Аналізувалися наявні портали, а також найбільш цікаві, на авторську думку, практики в рамках наукового дослідження.

РОЗДІЛ 3

ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

3.1. Загальний стан та нормативно-правове забезпечення організації надання електронних послуг в Україні

Відповідно до даних Світового банку, Україна належить до держав з рівнем доходу нижче середнього, валовий внутрішній продукт складає 200.09 млрд доларів США або 4835,6 доларів на душу населення [87]. Тією ж організацією наводиться інформація, що 75% населення України користується інтернетом [87]. Але, слід зважати на виїзд значної кількості громадян за кордон, зниження економічних показників нашої держави унаслідок війни та окупації частини територій. Тобто, умови для подальшого розвитку системи надання електронних послуг в Україні є дещо гіршими, ніж в попередньо досліджуваних Фінляндії, Данії та Естонії. Також, слід додати і загрози, яким піддається український кіберпростір. Проте, у той же час війна та ті ризики, які вона несе для держави, суспільства та життя окремих людей, можуть стати каталізаторами для цифровізації взаємодії держави і суспільства, зокрема, і подальша цифровізація послуг, які надаються органами державної влади чи органами місцевого самоврядування.

Насамперед, варто зазначити, що, на жаль, Україна не оцінюється в Індексі цифрової економіки та суспільства (Digital Economy and Society Index), адже він призначений для оцінки показників та прогресу держав-членів Європейського Союзу. Тож буде розглянуто лише E-Government Survey від ООН.

Згідно з дослідженням ООН E-Government Survey 2022, Україна посідає 46 місце зі 193 в Індексі розвитку електронного урядування. Для порівняння, відповідно до дослідження 2020 року, наша держава посідала 69 місце [88]. І це дуже значний прогрес, що за 2 роки у порівнянні з іншими досліджуваними державами розвиток електронного урядування в Україні демонстрував значне

зростання. Це свідчить про те, що заходи та рішення, які вживалися та реалізовувалися, були успішними і, на думку експертів дослідження, вони сприяли якісним змінам і даній сфері. Детальніше динаміка України відображена на рис. 3.1.



Рисунок 3.1. Динаміка Індексу розвитку електронного урядування України у дослідженнях ООН E-Government Survey протягом 2016-2022 років. Джерело [88].

Якщо ж казати про складову Індексу розвитку електронного урядування – Індекс онлайн-послуг, то у 2022 році це Україна посідала 34 місце. У 2020 році це було 72 місце [19]. Тобто, сфера організації надання електронних послуг за цей період також демонструвала покращення показників удвічі. Детальніше результати Індексу онлайн-послуг України представлені на рис. 3.2.

Аналізуючи показники, обраховані експертами в рамках дослідження ООН, можна відмітити, що як сфера електронного урядування в цілому, так і сфера електронних послуг показали значне зростання після 2018 року. Цей прогрес є наслідком значних змін та покращень у цих сферах, вжитих заходів, прийнятих нормативно-правових актів.

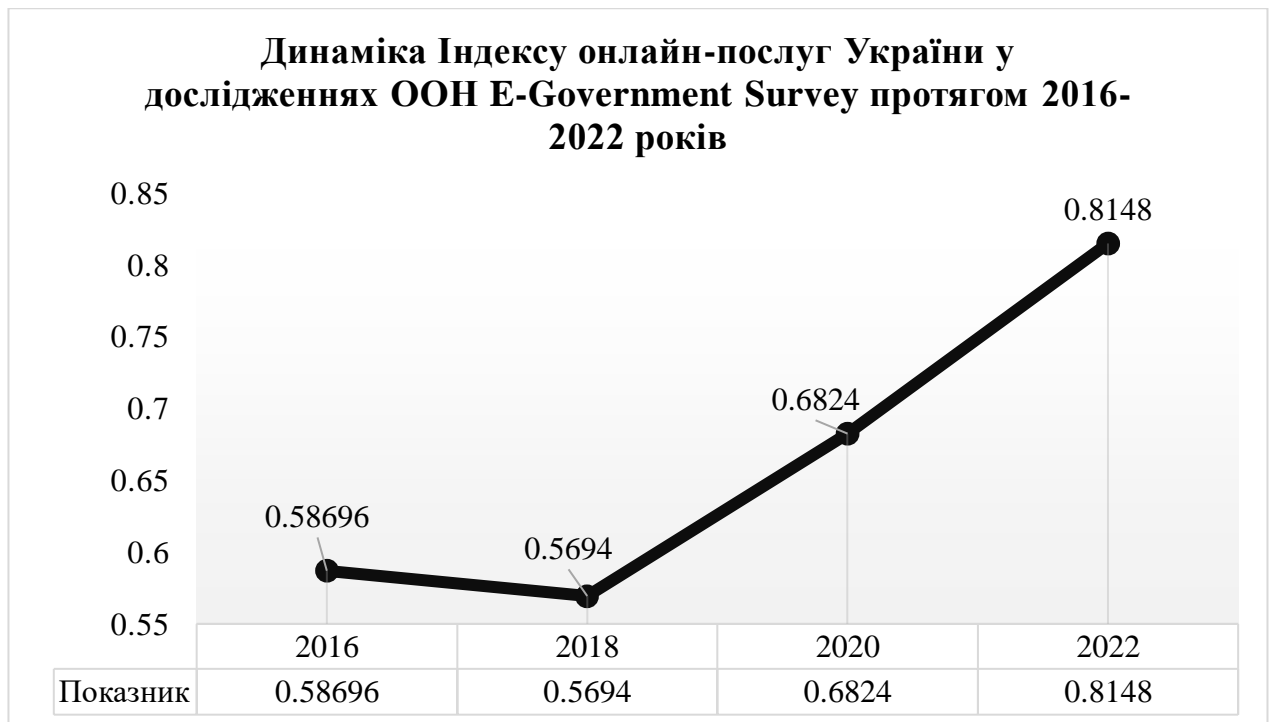


Рисунок 3.2. Динаміка Індексу онлайн-послуг України у дослідженнях ООН E-Government Survey протягом 2016-2022 років. Джерело: [88].

Основне українське законодавство, яким регулюється сфера надання електронних послуг наведено в хронологічному порядку та складається з:

- Закон України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах» (1994) – цей Закон регулює відносини у сфері захисту інформації в інформаційних, електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних системах [89]. Визначаються основні поняття сфери захисту інформації; суб'єкти відносин у ній; процедури та процеси, котрі супроводжують цю сферу; повноваження органів державної влади. Можна сказати, що це досить прогресивний документ зважаючи на рік його прийняття;
- Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» (2003) – становлює основні організаційно-правові засади електронного документообігу та використання електронних документів [90]. Закон є важливим для функціонування системи надання електронних послуг, адже цифровізація цих послуг

передбачає часткову або й взагалі повну відмову від звичайних паперових документів. І саме регуляція електронного документообігу робить можливою цю відмову;

- Закон України «Про захист персональних даних» (2010) – регулює правові відносини, пов’язані із захистом і обробкою персональних даних, і спрямований на захист основоположних прав і свобод людини і громадянина, зокрема права на невтручання в особисте життя, у зв’язку з обробкою персональних даних. Цей Закон поширюється на діяльність з обробки персональних даних, яка здійснюється повністю або частково із застосуванням автоматизованих засобів, а також на обробку персональних даних, що містяться у картотеці чи призначені до внесення до картотеки, із застосуванням неавтоматизованих засобів [91].
- Закон України «Про електронні довірчі послуги» (2017) – цей Закон визначає правові та організаційні засади надання електронних довірчих послуг, у тому числі транскордонних, права та обов’язки суб’єктів правових відносин у сфері електронних довірчих послуг, порядок здійснення державного нагляду (контролю) за дотриманням вимог законодавства у сфері електронних довірчих послуг, а також правові та організаційні засади здійснення електронної ідентифікації. Метою цього Закону є врегулювання відносин у сферах надання електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації [92].
- Постанова Кабінету Міністрів України «Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг» (2019) – постанова затверджує Положення про Єдиний державний вебпортал електронних послуг. Це Положення визначає мету, основні завдання, функціональні можливості та суб’єктів Єдиного державного вебпорталу електронних послуг (Портал Дія), зміст розміщеної на ньому

інформації та порядок її внесення, порядок ведення Реєстру адміністративних послуг, а також інші питання щодо функціонування Порталу Дія [93]. Цей нормативно-правовий акт робить можливим функціонування важливої складової системи надання електронних послуг – офіційного вебпорталу, за допомогою якого можна отримати доступ до цих послуг.

- Закон України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» (2021) – Цей Закон визначає засади надання електронних публічних послуг, публічних послуг, комплексних електронних публічних послуг, автоматичного режиму надання електронних публічних послуг [11]. Цим актом законодавчо визначається поняття електронних послуг, інші важливі поняття зі сфери, процедуру надання, державну політику тощо. Тобто, є одним із основоположних для надання електронних послуг та якісного врегулювання цієї сфери [2].

Слід відмітити, що в Україні сфера надання електронних послуг та дотичні до неї сфери врегульовані низкою профільних та супутніх законів та підзаконних актів. В даній таблиці наведено лише ті, що, на нашу думку, є найбільш вагомими для сфери надання електронних послуг. В цілому, до таких можна віднести акти щодо функціонування державних реєстрів, котрі необхідні для отримання інформації про запитувача послуги, технічного (стосовно мереж, технічного та програмного забезпечення тощо) та безпекового (кібербезпека, захист інформації тощо) регулювань.

Можна зробити висновок, що сфера надання електронних послуг, її окремі процеси та інструменти є детально врегульованими українським законодавством. Тобто, в цьому напрямі наша держава не відстає від лідерів у впровадженні електронного урядування та цифровізації.

3.2. Органи публічного управління та адміністрування України, відповідальні за сферу надання електронних послуг

Якщо казати про державні органи, які є профільними для сфери надання електронних послуг в Україні, то такими є: Міністерство цифрової трансформації та Міжгалузева рада з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації.

Першим розглянемо *Міністерство цифрової трансформації України*. Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України «Питання Міністерства цифрової трансформації» від 18 вересня 2019 року, Міністерство цифрової трансформації є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України [94]. Також, воно є головним профільним органом виконавчої влади, відповідальним за сферу надання електронних послуг, а також і за інші напрями цифровізації та розвитку електронного урядування в Україні.

Відповідно до того ж нормативно-правового акта, до діяльності Міністерства у сфері надання електронних послуг можна віднести:

- здійснення заходів щодо створення та забезпечення функціонування: системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів; системи електронної взаємодії органів виконавчої влади; інтегрованої системи електронної ідентифікації; єдиного державного веб-порталу відкритих даних;
- розробку пропозицій щодо визначення основних напрямів розвитку системи надання електронних та адміністративних послуг, здійснення заходів з її реформування;
- координування діяльності органів, що утворили центри надання адміністративних послуг, з питань підвищення рівня якості надання електронних та адміністративних послуг;
- здійснення моніторингу якості надання електронних та адміністративних послуг;

- здійснення визначені законом повноваження у сферах електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації [94].

У складі Міністерства цифрової трансформації України діє структурний підрозділ, який прямо пов'язаний у своїй діяльності з організацією надання електронних послуг. Ним є *Директорат розвитку електронних послуг*. До його завдань відносяться:

- розроблення документів державної політики та проектів актів законодавства, що забезпечують модернізацію та ефективне функціонування державної політики у сферах розвитку електронних послуг на єдиному вебпорталі та в мобільному застосунку єдиного вебпорталу, а також впровадження, підтримка та моніторинг якості надання електронних послуг;
- надання пропозицій з питань формування та реалізації державної політики у сфері розвитку електронних послуг, вироблення альтернативних варіантів розв'язання виявлених проблем;
- оцінювання результатів реалізації державної політики у сферах розвитку електронних послуг на єдиному вебпорталі та в мобільному застосунку єдиного вебпорталу, а також впровадження, підтримка та моніторинг якості надання електронних послуг, розроблення пропозицій щодо її впровадження або коригування;
- забезпечення фінансово-економічних розрахунків ресурсів, необхідних для реалізації державної політики у сфері розвитку електронних послуг [95].

Тобто, основним призначенням діяльності Директората є розвиток та забезпечення надання електронних послуг. В тому числі і питання, пов'язані із функціонуванням платформ для цього – вебпорталу та мобільного застосунку. Проте, варто зазначити, що до цієї діяльності також залучені в тій чи іншій мірі інші структурні підрозділи Міністерства цифрової трансформації.

Варто розглянути також і *Міжгалузеву раду з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації* – тимчасовий консультативно-

дорадчим органом Кабінету Міністрів України, який утворений для вивчення проблемних питань з реалізації державної політики у сферах цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації [96]. Тобто, Міжгалузева рада сприяє подальшій цифровізації та розвитку сфери електронного урядування в цілому та надання електронних послуг зокрема. Це проявляється у тому, нею проводиться аналіз поточної стану у сферах цифровізації та електронного урядування, розробляються і надаються рекомендації щодо державної політики у цих сферах, координується діяльність органів виконавчої влади. Тобто, Міжгалузева рада є міжвідомчим органом, котрий виконує функції консультування та координування.

Розглядаючи питання профільних органів публічного управління та адміністрування у сфері надання електронних послуг в Україні, можна відмітити те, що у нашій державі невеликий перелік таких органів у порівнянні з досліджуваними державами-членами Європейського Союзу. А також те, що провідну роль грає спеціально утворене міністерство, тоді як у досліджуваних державах міністерства, в основному, координатори та суб'єкти розробки політик та стратегій. В Україні ж Міністерство цифрової трансформації займається як загальними питаннями щодо розробки, прийняття рішень, так і безпосереднім втіленням в життя цих рішень. Це можна пояснити тим, що хоч під час розробки, прийняття та реалізації рішень з питань цифровізації, електронного урядування, електронних послуг вивчався досвід світових лідерів у цих сферах, зокрема і Фінляндії, Данії та Естонії. Проте функції та повноваження різних органів публічного управління з проаналізованих держав були сконцентровані у Міністерстві цифрової трансформації України для уникнення надмірної розгалуженості безпосередніх розробників та виконавців рішень у сферах цифровізації, електронного урядування та електронних послуг.

3.3. Практичні рішення організації надання електронних послуг в Україні

Основним порталом для надання електронних послуг є *Єдиний державного вебпортал електронних послуг (Портал Дія) – diia.gov.ua*. Відповідно до Положення про Міністерство цифрової трансформації України, затвердженого Постановою Кабінету міністрів України Питання Міністерства цифрової трансформації, забезпечує функціонування цього порталу Міністерство цифрової трансформації України [94]. У його розробці приймали участь не лише державні органи, а й представники міжнародних організацій, програм розвитку електронного урядування в Україні, приватних організацій, провідних банківських установ. Останні, найімовірніше, пов'язані з розробкою порталу через те, що одним із шляхів авторизації на ньому є використання системи BankID.

Доступно декілька способів авторизації. Це може бути використання вище згаданої системи BankID, вхід через мобільний застосунок з використанням кваліфікованого електронного підпису Дія.Підпис або ж вхід за допомогою файлового чи апаратного ключа. Тобто, способи входу в особистий кабінет найбільше схожі на фінську практику. Після авторизації на Порталі Дія є можливість отримати електронні послуги з різних життєвих ситуацій. Слід відмітити, що на порталі доступні послуги як для громадян, так і для бізнесу. Хоча, для другого є також і окремий портал в рамках проєкту Дія.Бізнес, який теж буде розглянуто. На Порталі Дія електронні послуги, вже традиційно, розділені на послуги для громадян та послуги для бізнесу. Для перших наявні такі розділи: «Робота (розділ, призначений для подання , Пенсії, пільги та допомога, Сім'я, Ліцензії та дозволи, Безпека та правопорядок, Транспорт, Земля, будівництво, нерухомість, Довідки та витяги, Навколишнє середовище, Здоров'я, Документи та громадянство, Підприємництво [97]. Для бізнесу це такі розділи: «Робота, Транспорт, Витяги та довідки, Ліцензії та дозволи, Медицина та фармацевтика, Земля, будівництво, нерухомість, Дія.City, Створення бізнесу

[97].

На головній сторінці порталу розміщено посилання на інформаційні та новинні статті щодо функціонування Порталу Дія та діяльності Міністерства цифрової трансформації, вхід в особистий кабінет користувача. Наявні пошук електронних послуг за назвою, найбільш популярні послуги, повний перелік розділів послуг для громадян або для бізнесу, основні новини, відповіді на поширені питання щодо користування Порталом Дія. Розміщено посилання на урядовий портал, Гід з державних послуг (інформаційний ресурс, де розміщена детальна інформація щодо отримання наявних державних послуг, в тому числі електронних), соцмережі та посилання для завантаження додатку Дія. У порівнянні з порталами для надання електронних послуг у попередньо досліджуваних Фінляндії та Данії, головна сторінка українського порталу є дещо перевантаженою інформацією, що може ускладнити його використання недосвідченими чи новими користувачами. Цим характерна і головна сторінка порталу Естонії, що може бути наслідком розробки ресурсу на основі естонського досвіду. На думку автора, новинна інформація, відповіді на поширені запитання варто розміщувати на окремих сторінках, а на головній давати лише посилання на ці сторінки.

Доступний також мобільний *застосунок Дія*, за допомогою котрого можна використовувати цифрові документи, отримати доступ до певних електронних послуг та авторизуватися на Порталі Дія. Серед цифрових документів, які відображаються в додатку є:

- паспорт громадянина України у вигляді ID-картки;
- біометричний закордонний паспорт;
- картка платника податків (РНОКПП);
- водійське посвідчення;
- студентський квиток;
- інші документи [98].

Інструментом надання електронних послуг для бізнесу, окрім Порталу Дія, є також і портал *Дія.Бізнес*, створений в рамках однойменного проєкту, як його

онлайн-складова. Завдяки порталу, представники бізнесу або майбутні підприємці мають доступ до:

- довідника для підприємця;
- 150+ бізнес-ідей;
- шаблонів необхідних юридичних документів для відкриття бізнесу;
- кейсів українських підприємців;
- актуальних новин;
- безкоштовних онлайн- та офлайн-консультацій;
- Національної онлайн-школи для підприємців;
- виставок в онлайн-форматі;
- віртуального центра Дія.Бізнес;
- експортного напрямку Дія.Бізнес;
- маркетплейса фінансових можливостей для бізнесу;
- аналітики стану українського бізнесу;
- платформи для залучення імпаکت-інвестування та інші ініціатив [99].

Тобто, в більшій мірі платформа надає послуги інформаційного характеру для діючих та майбутніх підприємців. Але, присутні також і послуги консультування або запису на офлайн-консультування, надання віртуального майданчика для презентації власної діяльності тощо. Портал Дія.Бізнес доповнює Портал Дія та мобільний застосунок Дія у напрямі надання електронних послуг для бізнесу.

Окрім Порталу Дія, в Україні функціонують також і ресурси державних органів та органів місцевого самоврядування. Як приклад порталу державного органу, можна розглянути *Портал електронних послуг Пенсійного фонду України – portal.pfu.gov.ua*. Отримання електронних послуг від Пенсійного фонду можливе після входу користувача в особистий кабінет. Це можна зробити декількома способами: використовуючи кваліфікований електронний підпис, токен (захищений носій) з кваліфікованим електронним підписом, Дія.Підпис, систему ідентифікації ID.GOV.UA, електронне пенсійне посвідчення або логін

та пароль користувача. Усі ці методи входу є надійними, хоча, дещо незвичною видається відсутність способу входу за допомогою системи BankID. Надаються електронні послуги для пенсіонерів, застрахованих осіб, суб'єктів пенсійного страхування, управителів, об'єднань та виконавців комунальних послуг, а також для центрів надання соціальних послуг. Також, на порталі розміщується загальна інформація про органи Пенсійного фонду, надаються можливості для верифікації документів за сфери діяльності. Надано форму для зворотного зв'язку щодо якості офлайн-обслуговування у територіальних підрозділах. Слід відмітити, що деякі послуги наявні як на даному порталі, так і на Порталі Дія. Але, можливо, це можна пов'язати із їх перенесенням для надання на останньому.

Щодо прикладу місцевого порталу електронних послуг, то, як приклад, місті Києві, окрім основного офіційного порталу міста з публікаціями новин, інформації про місто, місцеву владу та інші сфери існування міста, існує також спеціалізований вебпортал надання електронних послуг м. Києва – *my.kyivcity.gov.ua*. Він забезпечує єдину точку доступу до інформаційно-довідкових ресурсів для отримання повної інформації по електронним послугам Києва, які реалізують технології віддаленого обслуговування населення через «особистий кабінет» [100]. Для користування порталом необхідно зареєструватися або увійти в обліковий запис киянина. Реєстрація/вхід можливий з використанням номеру мобільного телефона та пароля, реєстрації через обліковий запис Google, соцмережі (Facebook, LinkedIn), використання кваліфікованого електронного підпису, системи BankID або системи MobileID від телекомунікаційної компанії Київстар. Як можна побачити, способів реєстрації/входу більше, ніж у випадку з Порталом Дія, проте повністю надійними є не всі. Саме тому для отримання деяких послуг передбачена необхідність підтвердження особи з використанням кваліфікованого електронного підпису. На порталі присутні послуги у таких категоріях: Транспортні послуги, Послуги для сім'ї, Реєстраційні послуги, Послуги Київської міської ради, Соціальний захист, Пам'ятки архітектури, Послуги

оплати за міські послуги, Реєстр тварин, Електронна демократія, Послуги МВС, Культура, спорт та дозвілля. Розміщена контактна інформація, присутні розділи для інформаційних статей та допомоги у користуванні, але наразі відповідні сторінки не мають наповнення. Сам портал є досить простим і зрозумілим, зручним для користувача.

Тобто, портали для надання електронних послуг громадянам та бізнесу в Україні представлені трьома категоріями: загальнодержавний портал, портали державних органів більш галузевого характеру та місцеві портали електронних послуг [2].

У дослідженні Порталу Дія згадувався такий спосіб авторизації, як вхід через систему *BankID*. Це державна система віддаленої ідентифікації, яка забезпечує передачу персональних даних користувачів від банку, в якому відкрито рахунок, до суб'єкта, який надає користувачу послугу.

Використовуючи Систему BankID НБУ громадяни можуть легко та безпечно отримувати доступ до онлайн послуг, які надають:

- державні установи та громадські організації;
- банки та небанківські фінансові установи;
- комерційні установи.

Для користування Системою BankID НБУ громадянам не потрібно додатково реєструватися, достатньо мати відкритий рахунок у банку, що є учасником системи та мати доступ до мобільного або інтернет-банкінгу свого банку [101]. Використання цієї системи для авторизації задля отримання електронних послуг прибирає необхідність реєстрації на відповідних ресурсах, пришвидшує ідентифікацію користувача в автоматичному режимі. При цьому, використовуються достовірні та актуальні дані особи, тому що для користування банківськими послугами необхідна саме така інформація. Передавання інформації відбувається у шифрованому вигляді і лише за відповідним запитом і процедурою від користувача під час його ідентифікації на певному ресурсі. Тобто, система враховує ризики як для безпеки інформації, так і для можливих шахрайських дій. Як вже згадувалося, подібний інструмент авторизації для

отримання електронних послуг використовується і у Фінляндії. Тому можна припустити, що це рішення було імплементоване в результаті вивчення фінського досвіду у цій сфері.

3.4. Вплив війни на організацію надання електронних послуг в Україні

Повномасштабне вторгнення кардинально змінило умови існування суспільства, функціонування багатьох його сфер, відносин, зокрема, відносин суспільства та держави. Унаслідок війни постали нові потреби, загрози та виклики, на які необхідно відповідним чином реагувати і під які потрібно адаптуватися. Не стала винятком і сфера надання електронних послуг в Україні. Якщо характеризувати вплив війни на дану сферу, можна відміти те, що на практиці він проявляється у двох основних групах проявів:

- 1) запровадження обмежень доступу або взагалі повне закриття доступу до державних реєстрів, сайтів органів державної влади, призупинення їх функціонування;
- 2) створення нових електронних послуг для громадян та бізнесу – відповідей на нові потреби суспільства, обумовлених повномасштабним вторгненням росії [2].

Обидві ці групи проявів будуть детальніше розглянуті нижче. Перша група – це заходи, які спрямовані на захист даних, які містилися у багатьох Єдиних та Державних реєстрах України від її зміни, викрадення чи знищення внаслідок атак російських хакерів. Адже, як зазначив пізніше керівник Офісу протидії рейдерству Міністерства юстиції України Віктор Дубовик, з перших годин повномасштабного вторгнення здійснювалася атака на два державних реєстри – Державний реєстр речових прав на нерухоме майно і Державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань [102]. Обмеження, звісно торкнулися не тільки цих двох реєстрів. Було призупинено функціонування також, наприклад, Державного реєстру речових прав на нерухоме майно; Державного земельного кадастру; Єдиного державного реєстру

судових рішень та інших. Такі заходи, в свою чергу, унеможливили надання тих електронних послуг, де передбачалося використання даних із закритих ресурсів [2]. Тобто, вплив цієї групи проявів був переважно негативним, адже звужив можливість доступу до деяких електронних послуг, внесення змін до даних про фізичних та юридичних осіб, отримання витягів з реєстрів тощо. Проте, не можна однозначно сказати, що такі обмеження мали вплив суто негативного характеру. Вони так само дозволили відпрацювати реагування на надзвичайні та непередбачувані умови в процесі управління системою державних електронних ресурсів, в реальних умовах перевірити ефективність заходів забезпечення захисту та покращити їх на основі цих випробувань.

До другої групи проявів входять окремі електронні послуги чи цілі розділи подібних за своїм призначенням послуг, які є відповідями на ті чи інші виклики та потреби громадян та представників бізнесу, обумовлених війною. Ці прояви мають більш позитивний вплив, адже, не дивлячись на причини їх виникнення, вони сприяли подальшому розвитку надання електронних послуг, розробці та запровадженню нових рішень. Приклади деяких із цих потреб та викликів буде розглянуто нижче. Рятуючись від загроз війни, велика кількість громадян України були вимушені покинути свої домівки, регіони і переїхати на нове місце проживання у безпечніші населені пункти. Для пришвидшення та оптимізації процедур отримання статусу внутрішньо переміщеної особи, пов'язаних із цим послуг потребували і було розроблено нові електронні послуги, доступні на Порталі Дія та у мобільному застосунку Дія [2]. На сьогодні, у електронній формі для ВПО доступні:

- довідка про надання особі статусу ВПО, котра відображається у мобільному застосунку Дія;
- зміна фактичного місця проживання;
- самостійне скасувати статус ВПО;
- надсилання заявок на призначення допомоги, отримання доступних кредитів на житло [2].

Житло багатьох українців внаслідок обстрілів, бойових дій було

пошкоджене чи зруйноване. З боку держави передбачена можливість отримання компенсації за шкоду житлу, але важливим кроком у процедурі подання заявки є фіксація факту збитків та повідомлення про них. З метою спрощення цього була розроблена та реалізована електронна послуга Пошкоджене майно, завдяки якій можна зафіксувати факт пошкодження чи руйнування, передати відповідні факти та відправити заявку на розгляд питання щодо надання компенсації [2]. Через війну були вимушені згорнути або скоротити свою діяльність велика кількість організацій, а також фізичних осіб-підприємців. Все це обумовило втрату працевлаштування громадянами. Одним із методів боротьби з безробіттям, підвищенням економічної активності в умовах війни стало запровадження грантових програм від держави на різні види діяльності. Для подання заявок на отримання грантів було розроблено окремі електронні послуги, які доступні на Порталі Дія [2]. Розміщуються вони у розділі «Робота», котрий призначений для громадян та бізнесу. Серед цих електронних послуг:

- отримання грантів на власну справу;
- отримання грантів на сад;
- отримання грантів на теплицю;
- отримання грантів на переробне підприємство;
- отримання грантів для ветеранів та членів їх сімей [97].

3.5. Удосконалення організації надання електронних послуг в Україні з урахуванням кращих зарубіжних практик

На основі проведеного дослідження та аналізу європейського та українського досвіду організації надання електронних послуг можна виокремити наступні рекомендації щодо можливостей адаптації та імплементації окремих рішень та практик в Україні:

1. *Використання спеціального каналу зв'язку для обміну інформацією між органами державної влади або органами місцевого самоврядування та громадянами або бізнесом, зокрема, стосовно*

надання електронних послуг. Зважаючи на орієнтацію на режим paperless – поступовий відхід від використання паперових документів у взаємодії з державою чи місцевим самоврядуванням, для надання електронних послуг потрібен надійний та уніфікований канал зв'язку. Таким каналом може стати захищена електронна пошта, як-от Digital Post у Данії, або вбудована в портал надання електронних послуг система обміну повідомленнями, як Suomi.fi Messages у Фінляндії. Це дасть інструмент для комунікації, який не потребуватиме додаткової ідентифікації, адже буде чітко персоналізованим та унікальним для кожної фізичної або юридичної особи.

2. *Надання можливості перегляду або й формування витягу щодо всіх даних, які є у різних державних реєстрах*, на одному порталі була б дуже корисною для громадян та бізнесу, адже це дозволило б самостійно перевіряти такі дані на предмет помилок, наявності неактуальних даних тощо, а також спростило б доступ до пошуку та перегляду цих даних. Така можливість представлена на порталах електронних послуг в усіх трьох досліджених державах Європейського Союзу. Окрім цього, у Фінляндії навіть є можливість подати актуальні дані на заміну помилковим чи застарілим одразу на сторінці реєстрів на порталі надання електронних послуг слідує відповідним інструкціям. Звісно, таке рішення вимагатиме детального опрацювання на предмет запобігання ризикам подання неправдивих даних чи шахрайських дій. Але це зменшить ризики наявності помилок, застарілості чи взагалі відсутності інформації про особу в державних реєстрах.
3. *Розміщення електронних послуг, які надаються державними органами та органами місцевого самоврядування на Порталі Дія* [2] – це дозволить відмовитися від практики наявності великої кількості електронних ресурсів для надання електронних послуг різними

суб'єктами. Подібний підхід реалізовано у досліджуваній Данії, де усі державні та муніципальні електронні послуги доступні на єдиному порталі, а електронні ресурси державних органів та муніципалітетів, за результатами дослідження, містять посилання на основний портал. На авторську думку, такий підхід варто застосувати і в Україні, адже це значно спрощує організацію надання електронних послуг, робить цей процес зрозумілішим для користувачів послуг, особливо з низьким рівнем цифрових навичок. Альтернативою може бути розміщення на Порталі Дія державних послуг, а також посилань на місцеві портали для надання електронних послуг.

4. Корисним запозиченням з досвіду досліджених держав може бути *уніфікація способів авторизації особи на різних порталах* [2]. Як можна побачити із дослідження українських порталів для надання електронних послуг, у різних порталів є широкий спектр різних способи авторизації, від використання системи BankID і до входу за допомогою соціальних мереж в електронний ресурс міста Києва. Це створює необхідність подальшого підтвердження особи, тобто, зайвої процедури. До того ж, велика кількість способів ідентифікації може заплутати недосвідченого користувача. Найкращим рішенням буде уніфікація способів входу до усіх порталів надання електронних послуг різних рівнів. Прикладом подібного рішення є Естонія, де усі ресурси мають одні й ті самі способи ідентифікації особи.
5. *Використання технологій штучного інтелекту* [2] в системі надання електронних послуг є на сьогодні одним із найбільш інноваційних трендів у цій сфері. Багато держав починають впроваджувати технології штучного інтелекту якщо не у сфері надання електронних послуг, то у сфері електронного урядування загалом. Згідно з проаналізованою в дослідженні інформацією, дві з трьох держав,

Фінляндія та Естонія, активно займаються розробкою цього інноваційного інструмента. Україні також варто долучитися до впровадження рішень та проєктів на основі технології штучного інтелекту, наприклад, з метою використання його для інформування та консультування громадян та представників бізнесу щодо питань отримання електронних послуг.

Варто відзначити також ще рекомендацію загального характеру: окрім пасивного вивчення зарубіжного досвіду, слід приймати активну участь у розробці нових рішень та модернізації вже наявних. І найкращою формою цього була б активна співпраця з провідними державами у сфері електронних послуг та сфері електронного урядування в цілому. Наприклад, з досліджуваними вище Фінляндією, Данією та Естонією. Адже це дозволить в умовах обмеженості ресурсів покращувати українську систему надання електронних послуг, роблячи її досконалішою та комфортнішою для громадян та бізнесу.

Висновки до Розділу 3

У даному розділі був розглянутий український досвід організації надання електронних послуг. Під час дослідження використовувалася та ж схема, що й у попередньому розділі для Фінляндії, Данії та Естонії. Досліджено загальний контекст у державі, позиції України в профільних індексах. Проведено огляд українського законодавства, яке регулює сферу надання електронних послуг, профільних органів та їх діяльність. Звісно, найбільша увага була приділена практичним рішенням. Було відзначено їх характерні особливості, виокремлено подібності з європейським досвідом. Використовуючи результати дослідження із цього розділу, було сформовано подальші рекомендації щодо можливостей імплементації зарубіжних практик в Україні.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

У кваліфікаційній роботі було вивчено та проаналізовано кращий досвід організації надання електронних послуг у державах Європейського Союзу та можливості його імплементації в Україні. Відповідно до поставлених завдань дослідження було:

1. Проаналізовано підходи науковців до дослідження сутності електронних послуг, проаналізовано розуміння сутності електронних послуг українськими та зарубіжними дослідниками, визначення з нормативно-правових актів. Спільною характеристикою цих розумінь та визначень є те, що ключовим у явищі електронних послуг є використання ІКТ та основним засобом зв'язку між запитувачем та надавачем послуги виступає мережа Інтернет. Було наведено та проаналізовано основні відмінності у цифровому та традиційному способах зв'язку для отримання послуг. Відмічено особливі характеристики та фази розвитку електронних послуг. Тобто, організація надання електронних послуг – це не просто цифровізація офлайн-послуг, а їх переосмислення, зміна підходів до комунікації та надання.
2. Вивчено фінський досвід організації надання електронних послуг: загальний стан сфери, нормативно-правове та інституційне забезпечення. У практичних рішеннях увага була приділена порталу Suomi.fi (портал загальнодержавного рівня), вебсайту Фінського агентства транспорту та зв'язку (надання електронних послуг галузевого рівня), вебпорталу муніципалітету Гельсінкі (рішення місцевого рівня), Національній програмі штучного інтелекту AuroraAI.
3. Проаналізовано організацію надання електронних послуг у Данії за тією ж схемою, що і Фінляндії: стан сфери, нормативно-правове та інституційне забезпечення, практичні рішення. В останньому увага

приділена данському порталу для надання електронних послуг Borger.dk (згідно з результатами дослідження, є єдиною точкою для доступу до електронних послуг у Данії для громадян), порталу Virk (єдиною точкою доступу до електронних послуг для бізнесу), спільному публічному IT-рішенню Данії для безпечного цифрового спілкування між органами влади, громадянами та компаніями Digital Post, цифровим ідентифікаторам NemID та MitID.

4. Досліджено досвід Естонії щодо організації надання електронних послуг. Проведено огляд стану сфери, основного нормативно-правового та інституційного забезпечення. Детально проаналізовано портал Eesti.ee (надання електронних послуг на загальнодержавному рівні), портал Транспортної адміністрації Естонії (електронні послуги на галузевому рівні), портал електронних послуг міста Таллінн (місцевий рівень надання електронних послуг), засіб ідентифікації особи Smart-ID, віртуальний помічник Bürokratt (проект на основі технологій штучного інтелекту).
5. Проаналізовано українські практики організації надання електронних послуг. Як і у випадку з державами ЄС, було розглянуто загальний стан сфери, українське нормативно-правове та інституційне забезпечення, рішення та заходи для надання електронних послуг громадянам та представникам бізнесу. Серед останніх були: Портал Дія, застосунок Дія, портал Дія.Бізнес (приклади рішень загальнодержавного рівня), Портал електронних послуг Пенсійного фонду України (приклад рішення галузевого рівня), вебпортал надання електронних послуг м. Києва (приклад рішення місцевого рівня), система ідентифікації особи Bank ID.
6. Досліджено вплив повномасштабного вторгнення росії на функціонування системи надання електронних послуг та розглянуто приклади цього впливу. Визначено дві групи проявів:
 - 1) запровадження обмежень доступу або взагалі повне закриття

доступу до державних реєстрів, сайтів органів державної влади, призупинення їх функціонування;

- 2) створення нових електронних послуг для громадян та бізнесу – відповідей на нові потреби суспільства, обумовлених повномасштабним вторгненням росії [2].

Встановлено, що дані прояви не мають лише негативний характер впливу на систему надання електронних послуг в Україні, а й сприяють її подальшому розвитку та удосконаленню, в тому числі і в екстремальних умовах.

7. В результаті дослідження досвіду Фінляндії, Данії, Естонії та України розроблено низку практичних рекомендацій на основі європейських практик щодо вдосконалення організації надання електронних послуг в українських умовах.

Можна також відзначити, що в досліджених Фінляндії, Естонії та Україні прослідковується значна кількість подібних рис в організації надання електронних послуг. Це і використання онлайн-банкінгу для ідентифікації особи на порталах в Україні та Фінляндії, і загальна подібність Порталу Дія та естонського порталу eesti.ee, і представленість ресурсів для надання електронних послуг на трьох рівнях (основний державний портал, портали державних органів галузевого спрямування, місцеві портали). Таку подібність легко пояснити співпрацею цих держав з Україною під час розробки рішень.

Окрім цього, як вже зазначалося вище, було сформовано такі практичні рекомендації щодо удосконалення організації надання електронних послуг в Україні на основі досвіду Фінляндії, Данії та Естонії:

- використання спеціального каналу зв'язку для обміну інформацією між органами державної влади або органами місцевого самоврядування та громадянами або бізнесом – надасть інструмент з чіткою ідентифікацією особи для захищеної комунікації з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, в тому числі і під час надання електронних послуг;

- надання можливості перегляду або й формування витягу щодо всіх даних, які є у різних державних реєстрах – надасть можливість фізичним та юридичним особам зручно, швидко та на одному ресурсі переглядати усю інформацію, наявну про них в реєстрах;
- розміщення електронних послуг, які надаються державними органами та органами місцевого самоврядування на Порталі Дія [2] – значно оптимізує систему електронних ресурсів для надання електронних послуг, зробить її зрозумілішою та простішою для користувачів, особливо з низьким рівнем цифрових навичок;
- уніфікація способів входу на усі портали [2] – спростить користування електронними ресурсами для надання електронних послуг, особливо для користувачів з низьким рівнем цифрових навичок. Також сприятиме уникненню зайвих процедур з ідентифікацією особи на цих ресурсах;
- використання технологій штучного інтелекту [2] – за допомогою сучасних досягнень науково-технічного прогресу стає можливим оптимізувати надання інформаційних послуг, консультування користувачів. При цьому варто розвивати співпрацю у цьому напрямі з іншими державами, наприклад, Фінляндією та Естонією.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 63% українців користуються державними електронними послугами. Число користувачів зростає третій рік поспіль. Домашня сторінка КМІС. URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1184&page=4> (дата звернення: 03.06.2023).
2. Чукут С. А., Карпенко Є. С. Організація надання електронних послуг в Україні в умовах війни. Публічне управління та регіональний розвиток. 2023. № 20 (2023). URL: <https://pard.mk.ua/index.php/journal> (дата звернення: 03.06.2023).
3. Чукут С. А., Драгомирецька Н. М., Михайлуца М. І. Становлення сучасної української наукової думки щодо історії розвитку вітчизняного електронного урядування: міжгалузевий аспект. Сторінки історії, 2020. Vol. 51, P. 218–233. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5244.51.2020.220187> (дата звернення: 03.06.2023).
4. Матвійчук Р. М., Кандзюба С. П. Електронні послуги / Електронне урядування та електронна демократія. Навч. посібник у 15-ти ч. (За заг. ред. Семенченка А.І., Дрешпака В.М.) – Київ : ФОП Москаленко О.М., 2017. – Ч.10. – 60 с. URL: https://old.suitt.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part_010_Feb_2018.pdf (дата звернення: 03.06.2023).
5. Загаєцька О. А. Проблеми та перспективи надання електронних послуг в Україні. Електронне урядування. 2010. С. 65. URL: https://ktru.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/ZHurnal_Elektronne-uryaduvannya_1_2010.pdf (дата звернення: 03.06.2023).
6. Тищенко І. О. Електронні послуги у діяльності публічної адміністрації України : монографія. Дніпро : Ліра ЛТД, 2017. 156 с. URL: https://er.dduvs.in.ua/bitstream/123456789/935/1/Монографія_ТищенкоІ.О.pdf (дата звернення: 03.06.2023).
7. Close encounters of the digital kind: A research agenda for the digitalization of public services / I. Lindgren et al. Government Information Quarterly. 2019. Vol. 36, no. 3. P. 427–436. URL: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.03.002> (date of access:

03.06.2023).

8. Kvasnicova T., Kremenova I., Fabus J. From an Analysis of e-services Definitions and Classifications to the Proposal of New e-service Classification. *Procedia Economics and Finance*. 2016. Vol. 39. P. 192–196. URL: [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)30282-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30282-9) (date of access: 03.06.2023).

9. Що таке електронна послуга?. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/usi-pitannya-po-e-poslugam/sho-take-elektronna-posluga> (дата звернення: 03.06.2023).

10. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 15.05.2013 р. № 386-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-p#Text> (дата звернення: 03.06.2023).

11. Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 16.11.2016 р. № 918-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-p#Text> (дата звернення: 03.06.2023).

12. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг : Закон України від 15.07.2021 р. № 1689-IX : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text> (дата звернення: 03.06.2023).

13. Чукут С. А., Загвойська О. В., Цимбаленко Я. Ю. Основи електронного урядування : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 268 с.

14. Клименко І. В., Линьов К. О. Технології електронного урядування : навч. посіб. Київ : Вид-во ДУС, 2006. 225 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/1_622_22542142.pdf (дата звернення: 03.06.2023).

15. E-Government Survey 2022. The Future of Digital Government. New York, 2022. 279 p. URL: <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf> (date of access: 03.06.2023).

16. Digital Economy and Society Index (DESI) 2022/ Thematic chapters. European Commission, 2022. 88 p. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> (date of access: 03.06.2023).

17. Data for Finland, Estonia, Denmark. World Bank Open Data. URL:

<https://data.worldbank.org/?locations=FI-EE-DK> (date of access: 03.06.2023).

18. Finland. UN E-Government Knowledgebase. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/60-Finland> (date of access: 03.06.2023).

19. Country Data. UN E-Government Knowledgebase. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center> (date of access: 03.06.2023).

20. Digital Economy and Society Index (DESI) 2022 Finland. . European Commission, 2022. 15 p. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-finland> (date of access: 03.06.2023).

21. Act on Strong Electronic Identification and Electronic Trust Services : Act of 01.09.2009 no. 617/2009. URL: <https://www.finlex.fi/en/laki/kaannokset/2009/en20090617.pdf> (date of access: 03.06.2023).

22. Act on Government's common ICT-services : Act of 30.12.2013 no. 1226/2013. URL: <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2013/20131226> (date of access: 03.06.2023).

23. Act on Central Government's Joint e-Service Support Services : Act of 29.06.2016 no. 571/2016. URL: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2016/20160571> (date of access: 03.06.2023).

24. Data Protection Act : Act of 05.12.2018 no. 1050/2018. URL: <https://www.finlex.fi/en/laki/kaannokset/2018/en20181050.pdf> (date of access: 03.06.2023).

25. Legislation. Data Protection Ombudsman's Office. URL: <https://tietosuoja.fi/en/legislation> (date of access: 03.06.2023).

26. Act on the Provision of Digital Services : Act of 15.03.2019 no. 306/2019. URL: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2019/20190306> (date of access: 03.06.2023).

27. Information security and cybersecurity. Valtiovarainministeriö. URL: <https://vm.fi/en/information-security-and-cybersecurity> (date of access: 03.06.2023).

28. Organisation and steering. Valtori. URL: <https://valtori.fi/en/organisation->

and-steering (date of access: 03.06.2023).

29. Ministerial Working Group on Developing the Digital Transformation, the Data Economy and Public Administration. Valtiovarainministeriö. URL: <https://vm.fi/en/ministerial-working-group-on-developing-the-digital-transformation-the-data-economy-and-public-administration> (date of access: 03.06.2023).

30. Coordination group for digitalisation. Valtiovarainministeriö. URL: <https://vm.fi/en/coordination-group-for-digitalisation> (date of access: 03.06.2023).

31. Digital and Population Data Services Agency. Digi- ja väestötietovirasto. URL: <https://dvv.fi/en/digital-and-population-data-services-agency> (date of access: 03.06.2023).

32. Services to promote digitalisation. Digi- ja väestötietovirasto. URL: <https://dvv.fi/en/services-to-promote-digitalisation> (date of access: 03.06.2023).

33. Information on Suomi.fi Service Management. Legislation. Service-specific characteristics. Suomi.fi-palveluhallinta. URL: <https://palveluhallinta.suomi.fi/en/sivut/palveluhallinnasta/lainsaadanto/palvelukohtaisia-erityispiirteita> (date of access: 03.06.2023).

34. Information on Suomi.fi Service Management. Legislation. Public sector. Suomi.fi-palveluhallinta. URL: <https://palveluhallinta.suomi.fi/en/sivut/palveluhallinnasta/lainsaadanto/julkinen-sektori> (date of access: 03.06.2023).

35. Citizens. Suomi.fi. URL: <https://www.suomi.fi/citizen> (date of access: 03.06.2023).

36. Companies and organisations. Suomi.fi. URL: <https://www.suomi.fi/company> (date of access: 03.06.2023).

37. Front page. Traficom. URL: <https://www.traficom.fi/en> (date of access: 03.06.2023).

38. E-services. City of Helsinki. URL: <https://www.hel.fi/helsinki/en/administration/administration/services/Verkkooasiointien/> (date of access: 03.06.2023).

39. E-services. City of Helsinki. URL:

<https://www.hel.fi/helsinki/en/administration/administration/services/Verkkooasiointi-en/E-services/> (date of access: 03.06.2023).

40. AuroraAI national artificial intelligence programme. DigiFinland. URL: <https://digifinland.fi/en/our-operations/aurora-ai-national-artificial-intelligence-programme/> (date of access: 03.06.2023).

41. AuroraAI network. Valtiovarainministeriö. URL: <https://vm.fi/en/auroraai-network> (date of access: 03.06.2023).

42. Denmark. UN E-Government Knowledgebase. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/48-Denmark> (date of access: 03.06.2023).

43. Digital Economy and Society Index (DESI) 2022 Denmark. European Commission, 2022. 16 p. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-denmark> (date of access: 03.06.2023).

44. Lov om supplerende bestemmelser til forordning om elektronisk identifikation og tillidstjenester til brug for elektroniske transaktioner på det indre marked : Act of 08.06.2016 no. 617. URL: <https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2016/617> (date of access: 03.06.2023).

45. Lov om supplerende bestemmelser til forordning om beskyttelse af fysiske personer i forbindelse med behandling af personoplysninger og om fri udveksling af sådanne oplysninger (databeskyttelsesloven) : Act of 23.05.2018 no. 502. URL: <https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2018/502> (date of access: 03.06.2023).

46. Lov om tilgængelighed af offentlige organers websteder og mobilapplikationer : Act of 08.06.2018 no. 692. URL: https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2018/692#Henviisning_id05ea6f0e-ad89-4237-b9cb-dc0f6cd56178 (date of access: 03.06.2023).

47. Lov om MitID og NemLog-in : Act of 04.05.2021 no. 783. URL: <https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2021/783> (date of access: 03.06.2023).

48. About the Agency for Digital Government. Agency for Digital Government. URL: <https://en.digst.dk/about-us/> (date of access: 03.06.2023).

49. Digital Public Administration factsheets 2022 - Denmark. European

Commission, 2022. 41 p. URL: https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/DPA_Factsheets_2022_Denmark_vFinal_0.pdf (date of access: 03.06.2023).

50. The National ICT Council. Agency for Digital Government. URL: <https://en.digst.dk/digital-governance/government-ict-portfolio-management/the-national-ict-council/> (date of access: 03.06.2023).

51. About the Agency for Governmental IT Services. Statens It. URL: <https://statens-it.dk/english/> (date of access: 03.06.2023).

52. Borger.dk. Digitaliseringsstyrelsen. URL: <https://digst.dk/it-loesninger/borgerdk> (date of access: 03.06.2023).

53. Produkter og services på borger.dk. Digitaliseringsstyrelsen. URL: <https://digst.dk/it-loesninger/borgerdk/produkter-for-myndigheder/> (date of access: 03.06.2023).

54. Borger.dk. Borger.dk. URL: <https://www.borger.dk/> (date of access: 03.06.2023).

55. Digitaliseringsstyrelsens brugerpanel. Borger.dk. URL: <https://www.borger.dk/Om-borger-dk/brugerpanel> (date of access: 03.06.2023).

56. Read about lifeindenmark.dk. Lifeindenmark.dk. URL: <https://lifeindenmark.borger.dk/about-life-in-denmark/About-lifeindenmark> (date of access: 03.06.2023).

57. Introduktion - Om Virk. Virk. URL: <https://virk.dk/vejledning/virk-om-virk/> (date of access: 03.06.2023).

58. Virk. Virk. URL: <https://virk.dk/> (date of access: 03.06.2023).

59. Om løsningen. Digitaliseringsstyrelsen. URL: <https://digst.dk/it-loesninger/digital-post/om-loesningen/> (date of access: 03.06.2023).

60. Digital Post. Lifeindenmark.dk. URL: <https://lifeindenmark.borger.dk/apps-and-digital-services/Digital-Post> (date of access: 03.06.2023).

61. NemID. Digitaliseringsstyrelsen. URL: <https://digst.dk/it-loesninger/nemid/> (date of access: 03.06.2023).

62. NemID. Lifeindenmark.dk. URL: <https://lifeindenmark.borger.dk/apps-and-digital-services/nemid> (date of access: 03.06.2023).

63. Om MitID. Digitaliseringsstyrelsen. URL: <https://digst.dk/it-loesninger/mitid/om-mitid/> (date of access: 03.06.2023).

64. Home. MitID. URL: <https://www.mitid.dk/en-gb/> (date of access: 03.06.2023).

65. Estonia. UN E-Government Knowledgebase. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/57-Estonia> (date of access: 03.06.2023).

66. Digital Economy and Society Index (DESI) 2022 Estonia. European Commission, 2022. 18 p. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-estonia> (date of access: 03.06.2023).

67. e-Estonia. e-Governance in practice. eGA. 88 p. URL: <https://ega.ee/wp-content/uploads/2016/06/e-Estonia-e-Governance-in-Practice.pdf> (date of access: 03.06.2023).

68. Information Society Services Act : Act of 14.04.2004. URL: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/Riigikogu/act/525082022006/consolide> (date of access: 03.06.2023).

69. Electronic Identification and Trust Services for Electronic Transactions Act : Act of 12.10.2016. URL: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/527102016001/consolide> (date of access: 03.05.2023).

70. Population Register Act : Act of 25.10.2017. URL: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/Riigikogu/act/514032023003/consolide> (date of access: 03.06.2023).

71. Principles for Managing Services and Governing Information : of 25.05.2017 no. 88. URL: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/507072017004/consolide/current> (date of access: 03.06.2023).

72. Personal Data Protection Act : Act of 12.12.2018. URL: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/Riigikogu/act/523012019001/consolide> (date of access: 03.06.2023).

73. Tasks and structure of the authority. RIA. URL: <https://www.ria.ee/en/authority-news-and-contact/authority-and-management/tasks->

and-structure-authority (date of access: 03.06.2023).

74. RIA Strategy 2021–2025. RIA. URL: <https://www.ria.ee/en/authority-news-and-contact/authority-and-management/ria-strategy> (date of access: 03.06.2023).

75. E-Estonia Council. Riigikantselei. URL: <https://www.riigikantselei.ee/en/supporting-government-and-prime-minister/councils-and-comittees/e-estonia-council> (date of access: 03.06.2023).

76. About us. e-Governance Academy. URL: <https://ega.ee/about-us/#about-us> (date of access: 03.06.2023).

77. Terms of use of State Portal eesti.ee. Eesti.ee. URL: <https://www.eesti.ee/en/using-the-state-portal/terms-of-use-of-state-portal-eestiee#the-history-of-the-state-portal> (date of access: 03.06.2023).

78. Eesti.ee. Eesti.ee. URL: <https://www.eesti.ee/en/> (date of access: 03.06.2023).

79. eID. European Commission. URL: <https://ec.europa.eu/digital-building-blocks/wikis/display/DIGITAL/eID> (date of access: 03.06.2023).

80. E-service of the Estonian Transport Administration. Transpordiameti e-teenindus. URL: <https://eteenindus.mnt.ee/main.jsf?lang=en> (date of access: 03.06.2023).

81. Tallinna e-teenindus. Tallinna e-teenindus. URL: <https://taotlen.tallinn.ee/> (date of access: 03.06.2023).

82. About Smart-ID. Smart-ID. URL: <https://www.smart-id.com/about-smart-id/> (date of access: 03.06.2023).

83. Bürokratt. Kratid. URL: <https://www.kratid.ee/burokratt> (date of access: 03.06.2023).

84. KrattAI. IRCAI | International Research Centre On Artificial Intelligence. URL: <https://ircai.org/top100/entry/krattai/> (date of access: 03.06.2023).

85. Bürokrati visioon. Kratid. URL: <https://www.kratid.ee/burokratt-visioon> (date of access: 03.06.2023).

86. Bürokratt. RIA. URL: <https://www.ria.ee/en/state-information-system/machine-learning-and-language-technology-solutions/burokratt> (date of

access: 03.06.2023).

87. Ukraine. World Bank Open Data. URL: <https://data.worldbank.org/country/ukraine?view=chart> (date of access: 03.06.2023).

88. Ukraine. UN E-Government Knowledgebase. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine> (date of access: 03.06.2023).

89. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах : Закон України від 05.07.1994 р. № 80/94-ВР : станом на 1 лип. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-вр#Text> (дата звернення: 03.06.2023).

90. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV : станом на 1 серп. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 03.06.2023).

91. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 р. № 2297-VI : станом на 27 жовт. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 03.06.2023).

92. Про електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 р. № 2155-VIII : станом на 1 січ. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 03.06.2023).

93. Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 04.12.2019 р. № 1137 : станом на 1 лют. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-п#Text> (дата звернення: 03.06.2023).

94. Питання Міністерства цифрової трансформації : Постанова Каб. Міністрів України від 18.09.2019 р. № 856 : станом на 11 листоп. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-п#Text> (дата звернення: 03.06.2023).

95. Положення про Директорат розвитку електронних послуг : Наказ М-ва цифр. трансформації України від 26.07.2022 р. № 165/К. URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry> (дата звернення: 03.06.2023).

96. Про утворення Міжгалузевої ради з питань цифрового розвитку,

цифрових трансформацій і цифровізації : Постанова Каб. Міністрів України від 08.07.2020 р. № 595 : станом на 4 квіт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/595-2020-п#Text> (дата звернення: 03.06.2023).

97. Дія – Державні послуги онлайн. Дія. URL: <https://diia.gov.ua/> (дата звернення: 03.06.2023).

98. Запитання. Дія. URL: <https://diia.gov.ua/faq/13> (дата звернення: 03.06.2023).

99. Національний проєкт Дія.Бізнес. Дія.Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/about-project> (дата звернення: 03.06.2023).

100. Електронні послуги. Веб-портал надання електронних послуг. URL: <https://my.kyivcity.gov.ua/> (дата звернення: 03.06.2023).

101. BankID НБУ. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/bank-id-nbu> (дата звернення: 03.06.2023).

102. Віктор Дубовик: Спроби ворога отримати доступ до українських держреєстрів на початку повномасштабної війни виявились недолугими. Міністерство юстиції України. URL: <https://minjust.gov.ua/news/ministry/viktor-dubovik-sprobi-voroga-otrimati-dostup-do-ukrainskih-derjreestriv-na-pochatku-povnomasshtabnoi-viyuni-viyavilis-nedolugimi> (дата звернення: 03.06.2023).