

Національний університет «Києво-Могилянська академія»  
Києво-Могилянська школа урядування  
Кафедра суспільного урядування

2019/2020 навч. рік

Берус Діана Володимирівна

Орищина Марія

Сєдая Анна Михайлівна

**Аналітична записка**

Як громадянам отримувати адміністративні послуги через єдину інтегровану систему електронного урядування на місцевому рівні

**Анотація**

**Замовник:** Міністерство цифрової трансформації

**Мета вирішення проблеми:** впровадити та забезпечити функціонування ефективної системи електронного урядування в органах місцевого самоврядування у тісній взаємодії з Єдиним державним порталом адміністративних послуг.

**Рекомендований варіант політики:** забезпечити координацію центральних органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування з метою інтеграції інформаційних систем ОМС з Єдиним державним порталом адміністративних послуг.

**Відхилені варіанти політики:** збереження статус-кво; утримання від державного втручання в процеси розробки та впровадження інструментів е-демократії та е-урядування, залишивши ці питання громадському сектору.

Ця Аналітична записка – результат нашої власної роботи, вона була написана нами самостійно без співпраці з ким-небудь. Ми даємо згоду на те, що цю Аналітичну записку можна безоплатно використовувати в повному обсязі або частково для публікації он-лайн, в електронному вигляді та для адаптації в навчальних цілях.

Берус Діана Володимирівна

Орищина Марія

Сєдая Анна Михайлівна

## **1. Визначення проблеми, придатної для аналізу політики**

### 1.1. Формулювання проблеми

Як громадянам отримувати адміністративні послуги через єдину інтегровану систему електронного урядування на місцевому рівні.

### 1.2. Замовник аналізу

*Міністерство цифрової трансформації* є зацікавленим в докладному аналізі тенденцій розвитку електронного урядування, у тому числі щодо надання адміністративних послуг на місцевому рівні, та виробленні рекомендацій щодо покращення ситуації. Замовник відповідає основним вимогам, адже він є компетентним у аналізованій темі, зацікавленим, тому що є органом, що вирішуватиме проблему у процесі розробки та впровадження Єдиного електронного порталу з надання адміністративних послуг, а також має відповідні ресурси для вирішення наявної суспільної проблеми.

### 1.3. Симптоми проблеми

#### 1.3.1 Опис симптомів

Попри глобальний розвиток електронних технологій та їхнє активне впровадження в процеси публічного адміністрування і прийняття політичних рішень у провідних державах світу, рівень розвитку електронних механізмів урядування та демократії в Україні залишається низьким. На сьогодні до сфери публічних послуг віднесені послуги, що надаються органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями, які належать до сфери їх управління.[1] Адміністративні послуги, суб'єктом надання яких є органи місцевого самоврядування, наразі не надаються через Єдиний державний портал адміністративних послуг, оскільки інтеграція інформаційних систем органів місцевого самоврядування відсутня.

#### 1.3.2 Причинно-наслідкові зв'язки

З розвитком інформаційного суспільства та суспільних відносин виникає необхідність надання адміністративних та інших публічних послуг в електронній формі по всій країні, враховуючи адміністративні послуги на місцевому рівні. Разом з тим, значне зростання активності громадянського суспільства після 2014 року зумовлює необхідність розширення участі громадян в управлінні державою, а боротьба з корупцією, яка набула нової сили, зокрема передбачає унеможливлення корупційних дій шляхом комп'ютеризації окремих адміністративних послуг.

#### 1.3.3 Доказова база

Загалом питання запровадження різних електронних інструментів управління державою стояло на порядку денному практично з перших років незалежності, оскільки вже тоді влада усвідомлювала певне відставання України в цій галузі від провідних держав світу. Все ж, реалізація прийнятих нормативно-правових актів була повільною та недостатньо інтенсивною, що, власне, і породило симптоми описуваної проблеми. Фактично, за довгий період з 1998 по 2017 рр. було запроваджено дві важливі новації: веб-сайти органів влади та самоврядування (які стали значно якіснішими протягом цього часу) та механізм електронних запитів на публічну інформацію з обов'язковим реагуванням на них. Проте, зараз електронні послуги, які надають органи місцевої влади он-лайн, – це переважно послуги другої стадії розвитку (надається можливість завантаження, заповнення та друку бланків заяв та інших документів, необхідних для отримання адміністративних послуг), а також різні електронні сервіси, що роблять отримання адміністративних послуг більш зручним для громадян (наприклад, здійснення попереднього запису до електронної черги, замовлення окремих адміністративних послуг через персональний кабінет на веб-сайті).

### 1.4. Законодавча й інституційна база у сфері, де спостерігаються вказані симптоми

#### 1.4.1 Законодавча база реалізації чинної політики

Існує низка нормативних документів, які є базою для реалізації чинної політики щодо електронних інструментів:

- Закону України «Про Концепцію національної програми інформатизації»;
- Постанова КМУ «Про порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів законодавчої влади»;
- Постанова КМУ «Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади»;
- Указ Президента України «Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади»;
- Постанова КМУ «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний уряд»;
- Концепція розвитку електронного урядування;
- Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні;
- Закон України «Про доступ до публічної інформації»;
- Закон України «Про запобігання корупції»;
- Закон України «Про відкритість використання публічних коштів»;
- Закон України «Про звернення громадян»;
- Закон України «Про публічні закупівлі».

#### 1.4.2 Інституційна база реалізації чинної політики

Весь розвиток електронних публічних інструментів в Україні можна умовно поділити на кілька етапів.

I етап (1998-2001 рр.) – підготовчий. Початком цього етапу можна вважати прийняття Закону України «Про Концепцію національної програми інформатизації»[2], який був пов'язаний з поширенням мережі Інтернет і характеризувався намаганням правового врегулювання сфери Інтернету загалом, без прив'язки до державних органів чи залучення громадян.

II етап (2002-2010 рр.) – інформативно-правовий. Основною новацією цього етапу стало створення веб-сайтів для органів державної влади та місцевого самоврядування, що мало на меті відкрити широкому колу громадян можливість ознайомлюватись з інформацією про нормативно-правову базу, структуру, діяльність та контакти суб'єктів політичної влади. «Про порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів законодавчої влади», «Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади», Указ Президента України «Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади»[3]. Важливою подією стало прийняття у 2003 році Постанови КМУ «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний уряд»[4]. Важливо відмітити, що вже в 2003 році держава декларувала прагнення до створення сервісів з надання адміністративних послуг громадянам.

Таким чином, II етап заклав якісну правову базу для подальшої інформатизації публічного сектору, проте характеризувався низькою динамікою реалізації положень документів.

III етап (2010-2013 рр.) розпочався з прийняттям Концепції розвитку електронного урядування, в якій вперше на найвищому державному рівні дано визначення поняттю «електронне урядування», сформульовано системне бачення запровадження цієї системи[5].

Отже, на III етапі сформульовано стратегічне бачення розвитку е-урядування та зроблено перший крок на шляху до е-демократії.

IV етап (2013-2014 рр.) – стратегічно-організаційний. У 2013 році була схвалена Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні, в якій вперше в українському законодавстві визначено поняття «електронна демократія» та у цей період було створене Державне агентство з питань електронного урядування, яке покликано формувати та реалізовувати державну політику щодо інформаційних технологій в державному управлінні[6].

#### 1.5. Масштаб проблеми

Проблема охоплює всю територію України. Єдиний портал електронних послуг буде сформований за шаблоном, але кожна область матиме свою точку доступу.

#### 1.6. Новизна проблеми

Запровадження та використання технологій електронного урядування у кожній області України є вагомим фактором на шляху європеїзації вітчизняної системи публічного урядування. Це сприятиме формуванню в Україні передумов для економічного зростання та підвищення конкурентоздатності нашої держави в сучасному глобалізованому суспільстві. Окрім цього, створення Єдиного електронного порталу надання адміністративних послуг покращить доступність населення до необхідних послуг, що, у більш масштабному сенсі, сприяє ширшому забезпеченню прав громадянина.

#### 1.7. Опис механізмів та інструментів чинної політики

Врегулювання відносин у інформаційній галузі загалом та створення системи електронного-урядування в Україні триває ще з 1998 року. Відтоді і почалася розбудова механізмів для її функціонування. Сюди можна віднести створення каналів комунікації, відкриття сайтів, порталів, інших електронних систем.

- Прийняття в 2011 році ЗУ «Про доступ до публічної інформації», що відкрив кардинально нові можливості в отриманні публічної інформації громадянами. Таким чином, вперше в Україні законодавчо фіксувалась можливість офіційного спілкування державних органів та громадян через електронну пошту. І, що важливо, розпорядник інформації став зобов'язаний відповідати на такі звернення. Важливість цього закону важко переоцінити, оскільки механізми, які він заклав, стали надійними інструментами е-демократії та особливо виявлення порушень і корупційних схем.
- ЗУ «Про запобігання корупції», яким було створено відкритий Єдиний державний реєстр декларацій. Реально функціонувати портал почав більше ніж через рік, але на сьогодні за його допомогою громадськими активістами здійснюється ефективний моніторинг статків та власності посадовців різного рівня.
- ЗУ «Про відкритість використання публічних коштів», відповідно до якого запроваджувався Єдиний веб-портал використання публічних коштів.
- У серпні 2015 було прийнято зміни до ЗУ «Про звернення громадян», що передбачали запровадження електронних петицій. Такий інструмент за своєю суттю є унікальною можливістю формування порядку денного органів публічної влади.
- ЗУ «Про публічні закупівлі», в якому визначалися засади функціонування електронної системи закупівель. Як наслідок, почала діяти система ProZorro, яка розроблялась групою громадських активістів, але згодом стала державною.
- За допомогою Інтернету громадяни можуть брати участь у голосуванні за членів громадських рад державних органів.

#### 1.8. Нагальність вирішення (що буде, якщо не вирішувати)

Безумовно, якомога швидше вирішення наявної проблеми покращить низку важливих моментів у процесі розвитку України. Враховуючи, що держава перебуває у процесі реформування, вирішення саме аналізованої проблеми є нагальним та сприяє загальному благу населення України. У разі не вирішення проблеми в зазначені терміни, наслідками може бути незадоволеність громадян, в першу чергу, а з більш глобальної точки зору – неуспішне виконання протягом тривалого часу органами влади давно поставленого на порядок денний проблеми, що тягне за собою своєрідну невідповідність сучасним світовим технологіям і не сприяє розвитку країни.

## **2. Мета вирішення проблеми**

2.1 Формулювання мети вирішення проблеми (за необхідності вказати відповідні завдання політики як конкретизації цілей).

Мета вирішення проблеми полягає в тому, щоб за допомогою розроблених варіантів вирішення (альтернатив), прораховуючи ризики та переваги, вдалося впровадити та забезпечити адміністративні послуги через єдину інтегровану систему електронного урядування в органах місцевого самоврядування, яка передбачає системне вдосконалення механізму та їх доступність та максимальну зручність з одного ресурсу – державного порталу адміністративних послуг в областях у спільній взаємодії з Єдиним порталом надання адміністративних послуг. Необхідно створити таку платформу, яка забезпечила б ефективне впровадження е-урядування в органах місцевого самоврядування.

Іншими словами за допомогою програмно-апаратних засобів та систем локальних інформаційних мереж, що забезпечує відкритість та прозорість функціонування органів місцевого самоврядування, завчасний та повний доступ до інформації щодо діяльності органу, просте і доступне щоденне спілкування з місцевою владою громадян, представників бізнесу та неурядових організацій створити ефективну систему е-урядування в органах місцевого самоврядування, яка адмініструватиметься безпосередньо на території області і включатиме в себе усі елементи адміністративних послуг цієї адміністративної одиниці.

2.1.1. **Показники результативності досягнення цілей** запровадження ефективного електронного урядування в органах місцевого самоврядування:

**Ціль 1.** Електронна взаємодія державних електронних інформаційних ресурсів відбувається відповідно до єдиних правил, форматів та протоколів;

*Індикатор.* Затверджено та впроваджено єдині правила, формати та протоколи необхідні для електронної взаємодії державних інформаційних ресурсів

**Ціль 2.** Систему міжвідомчого електронного документообігу впроваджено в промислову експлуатацію;

*Індикатор.* Систему електронного документообігу розроблено та впроваджено за всіма необхідними процедурами.

**Ціль 3.** Обмін організаційно-розпорядчими документами та даними з реєстрів між органами влади відбувається в електронній формі;

*Індикатор.* Налагоджено обмін документами та даними між органами місцевої влади в електронній формі.

*Індикатор.* В органах місцевої влади встановлено ресурс необхідний для електронного обміну документами.

**Ціль 4.** Пріоритетні набори державних даних доступні у формі відкритих даних;

*Індикатор.* Оприлюднено пріоритетні набори даних на офіційних сайтах органів державної влади та на порталі data.gov.ua.

**Ціль 5.** Пріоритетні адміністративні послуги для громадян та бізнесу доступні в е-формі (відповідно до переліку 20 базових послуг ЄС);

*Індикатор.* Громадяни отримують адміністративні послуги он-лайн (20 базових)

2.1.2 Критерії досягнення цілей (критерій визначає конкретне значення індикатора результативності, яке вважається достатнім для визнання проблеми розв'язаною; кожному індикатору має відповідати свій критерій).

*Індикатор.* Затверджено та впроваджено єдині правила, формати та протоколи необхідні для електронної взаємодії державних інформаційних ресурсів.

Критерій 1. Постановою Кабінету Міністрів України затверджено Єдині правила електронної взаємодії органів місцевої влади.

Критерій 2. Розроблено методичні рекомендації та інформаційно-аналітичні матеріали для ОМС.

*Індикатор.* Систему електронного документообігу розроблено та впроваджено за всіма необхідними процедурами.

Критерій 1. Кількість реєстрів ОМС та інших інформаційних ресурсів, які взаємодіють між собою через систему електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів 100%

*Індикатор.* Налагоджено обмін документами та даними між органами місцевої влади в електронній формі.

Критерій 1. Через систему передано 100% необхідних документів між ОМС, які замінюють паперові.

*Індикатор.* В органах місцевої влади встановлено ресурс необхідний для електронного обміну документами.

Критерій 1. 100% ОМС забезпечено під'єднання до системи обміну документами.

*Індикатор.* Оприлюднено пріоритетні набори даних на офіційних сайтах органів державної влади та на порталі data.gov.ua.

Критерій 1. Зібрано та сформовано бази даних за які відповідальні ОМС.

Критерій 2. Набори даних оприлюднено на визначених ресурсах

Критерій 3. Визначено відповідальних осіб за ведення реєстрів в органі влади.

Критерій 4. Актуалізацію даних відбувається відповідно до встановлених вимог у визначений термін.

*Індикатор.* Громадяни отримують адміністративні послуги он-лайн (20 базових)

Критерій 1. Впроваджено інформаційної кампанії, спрямованої на підвищення обізнаності суспільства про доступні он-лайн послуги та їх процес отримання.

Критерій 2. Кількість адміністративних послуг, що надаються он-лайн відповідає поставленим цілям (20);

Критерій 3. 80% громадян задоволені отриманням адміністративних послуг он-лайн.

2.1.3 Обмеження (список обмежень має охоплювати будь-які ресурси, необхідні для реалізації альтернатив політики).

Серед чинників, що гальмують запровадження електронного урядування в органах місцевого самоврядування, варто назвати:

- відсутність єдиної стратегії впровадження е-документообігу. Мається на увазі відсутність цілісної стратегії впровадження та застосування, а також чіткого списку і механізму застосування.
- недосконалість чинного нормативно-правової бази, що регулює питання е-документообігу та електронного цифрового підпису;
- відсутність стандартизованого та сертифікованого програмного забезпечення; Держава не забезпечує ефективне електронне забезпечення на місцях. регіони позбавлені вибору та можливості долучитися та інтегруватися в Єдиний портал надання адміністративних послуг.
- відсутність політичної волі керівників, а також бажання працівників органів міського самоврядування переходити на електронний документообіг.

Перешкодами на шляху розвитку відкритих даних у державі є також і низький рівень компетентності державних службовців щодо відкритих даних, зокрема нерозуміння переваг їх використання. Низький рівень якості відкритих державних даних – органи державної влади оприлюднюють та оновлюють набори даних несвоєчасно або ж не в повному обсязі.

Тому, неузгодженість підходів щодо електронізації адміністративних послуг у зазначених концептуальних документах ускладнюватиме реалізацію єдиної державної політики розвитку е-урядування, зокрема такого її напрямку, як розвиток е-послуг.

### **3. Підстави для державного втручання**

#### **3.1 Аналіз неспроможностей ринку**

Оновлення системи виконавчої та представницької влади, яке передбачається сьогодні здійснити у ході реформ в Україні, має бути принципово орієнтовано на запровадження такого стандарту взаємостосунків між органами держави і громадянами, за яким кожній людині було б гарантовано реальне додержання і захист належних їй прав і свобод. Та неухильне виконання своїх обов'язків, як державою так і громадянином.

Надання адміністративних послуг на місцях послуг супроводжується значними незручностями, часовими та фінансовими затратами. Крім цього, корупційна складова перешкоджає переведенню значної кількості послуг в прозорий та доступний он-лайн формат. Така ситуація потребує державного втручання та вирішення цих складнощів.

Адміністративні (управлінські) послуги – це новий елемент взаємовідносин держави з особою. Ними слід вважати, зокрема, численні різного роду дозвоільно-реєстраційні дії державних органів за відповідними зверненнями осіб. Такі дії раніше за традицією визначались як прояв владно-розпорядчої діяльності органів управління стосовно громадян. Але насправді ці дії слід оцінювати як виконання обов'язків держави перед громадянами, спрямованих на юридичне оформлення умов, необхідних для забезпечення належної реалізації ними своїх прав і свобод.

Дослідження щодо рівня задоволення громадянами адміністративними послугами показують, що серед тих респондентів, які безпосередньо звертались до органів влади за адміністративними послугами задоволеними залишилися більше половини – 51%. Раніше, у 2015 році цей показник становив 42%, а ще роком раніше 30%.[7]

Також, основні нарікання передовсім стосуються великих черг (20%), надто довгої тривалості справи та відсутності пояснень, які саме документи були потрібні, тому довелося ходити кілька разів. Однак, основна проблема – великі черги, стала менш згадуваною у порівнянні з минулими опитуваннями (з 42 % зменшились до 20%).

Попри досягнення у реформуванні сфери електронного урядування залишаються невиконаними низка завдань, які потребують державного втручання та формування певної політики:

1) не скрізь завершено формування мережі окремих сервісів надання адміністративних послуг, а відповідно не інтегровано в Єдиний ресурс надання адміністративних послуг. Таким чином не забезпечуються рівні умови надання адміністративних послуг для мешканців усіх регіонів України;

2) не забезпечено надання гарантованого в регіонах переліку найбільш запитуваних громадянами і бізнесом послуг у центрах надання адміністративних послуг. Наразі переважна більшість найбільш популярних послуг (наприклад, послуги з оформлення землі, дозвільних документів у сфері будівництва та реєстрації нерухомості, оформлення документів, що посвідчують особу) знаходяться у компетенції органів виконавчої влади і не надаються через електронну систему. Перелік адміністративних послуг органів виконавчої влади, які повинні надаватись через електронні ресурси надання адміністративних послуг, й досі не затверджено;

3) не прийнято низку законодавчих та підзаконних нормативно-правових актів, необхідних для повної реалізації положень Закону України “Про адміністративні послуги”.

Для максимально ефективного використання переваг від електронного урядування слід звести до мінімуму ризику від його впровадження. З цією метою слід налагодити активний діалог влади і громадян з метою подальшого розвитку електронної демократії, координацію зусиль органів державної влади і місцевого самоврядування щодо напрацювання механізмів розв’язання окреслених проблем і запобігання виникнення їх в майбутньому.

#### **4. Середовище проблеми для аналізу політики**

##### **4.1 Складники середовища**

1. Фізичне (демографічний чинник, урбаністичні умови, структура населення, вікові показники);
2. Економічне (активність населення, економія, заможність певного регіону);
3. Політичне (органи місцевого самоврядування, законодавчі аспекти, організації).

##### **4.2 Ресурсні затрати для вирішення проблеми**

1. кошти передбаченні місцевим бюджетом;
2. кошти передбаченні державним бюджетом;
3. кошти міжнародної технічної допомоги, донорська підтримка;
4. людський капітал (кваліфіковані кадри ОМС, інформаційних департаментів);
5. технічне забезпечення (належне технічне забезпечення).

Градація показників:

- фінансові ресурси;
- правові ресурси;
- організаційні ресурси;
- майнові ресурси;
- людські ресурси;
- інформаційні ресурси;
- ресурси довіри.

##### **4.3 Яких ресурсів може бракувати для розв’язання проблеми**

Для розв’язання нашої проблеми може виникнути дефіцит монетарного та людського ресурси. На нашу думку, ці аспекти є найбільш важливими для функціонування системи

електронного урядування на місцевому рівні. Мова йде про достатнє фінансове забезпечення, та можливість ОМС забезпечити належне впровадження та технічну підтримку порталу. А також, про кваліфікованість кадрів, які на усіх рівнях займатимуться підтримкою даного порталу. Відсутність цих ресурсів може створити проблеми зі встановлення системи надання адміністративних послуг на місцевому рівні.

#### 4.4 Конкретні продукти як результат розв'язання сформульованої проблеми

- 1) Єдиний державний портал адміністративних послуг;
- 2) Ухвалена програма дій щодо впровадження окремих ресурсів е-урядування в органах місцевого самоврядування;
- 3) Інструкція для ОМС щодо користування порталом.

##### 4.4.1 Короткострокові, середньострокові й віддалені кінцеві результати

###### Короткострокові:

- користувачі отримають полегшений доступ до отримання необхідних адміністративних послуг;
- очікується збільшення кількості користувачів послугами через спрощення процедури;
- очікується збільшення кількості запитів на найпоширеніші адміністративні послуги.

###### Середньострокові:

- для користування певним видом послуг через єдиний портал необхідним буде впровадження електронної ідентифікації громадян (банк ІД);
- відбудеться збільшення вливань до місцевих бюджетів, одне з джерел якого становлять отримані кошти з певних видів адміністративних послуг;
- адміністратори ЦНАПів та працівники ОМС матимуть час для навчання користування електронними послугами.

###### Віддалені:

- з успішною реалізацією обраної альтернативи політики на порядку денному постане план дій щодо ширшого впровадження електронного урядування на місцях;
- розвиток ІТ-технологій сектору в ОМС з необхідністю використання інструментів електронного урядування.

##### 4.4.2 Бажані/небажані, передбачувані/непередбачувані кінцеві результати

###### Бажані:

- зменшення корупційних ризиків, пов'язаних з бажанням швидше і комфортніше отримати необхідні адміністративні послуги.

###### Небажані:

- збільшення витрат з державного бюджету (наприклад, для “ДІЯ” витратили вже кілька сотень тисяч доларів);
- загроза викрадення та продажу даних хакерами.

###### Передбачувані:

- впровадження електронної ідентифікації громадян;
- слідування політичному курсу “Держава у смартфоні”.

###### Непередбачувані:

- опір громадськості, особливо враховуючи демографічні чинники щодо старіння населення.

#### 4.4.3 Результативність розв'язання сформульованої проблеми

- 1) спрощена інтероперабельність баз даних;
- 2) пріоритетні адміністративні послуги для громадян та бізнесу стануть доступні в е-формі – 60% послуг (один з ключових індикаторів);
- 3) громадянам та бізнесу доступні зручні та захищені засоби е-ідентифікації – більше 60% мають свій банк ІД, MobileID, ЕЦП (один з ключових індикаторів).

#### 4.5 Ефективність розв'язання сформульованої проблеми

- 1) доступ до всіх баз без бюрократичної складової – менше витрат і менша завантаженість інших органів невластивими для них функцій;
- 2) наявна ресурсна база у ОМС спростить впровадження єдиного порталу адміністративних послуг;
- 3) наявне кадрове забезпечення.

#### 4.4.6 Економічність розв'язання сформульованої проблеми

- 1) залучення додаткових фінансових ресурсів у донорських організаціях;
- 2) залучення інвестицій з бізнесу;
- 3) використання наявних баз даних через розширення доступу для ОМС з необхідністю мінімального доповнення вже наявної інформації.

#### 4.4.7 Політичні сили, у програмах і гаслах яких задекларовано вирішення сформульованої проблеми

Партія “Слуга народу” (витяги з програми):[8]

- “Задля знищення системної корупції переведемо максимально можливу кількість державних послуг в он-лайн...”;
- “Податкові та митні процедури переведемо у цифровий формат...”;
- “Проста процедура електронного закриття та відкриття бізнесу...”;
- Запровадимо програму забезпечення покриття 100% території країни широкосмуговим Інтернетом...”;
- “Переведемо всю медичну документацію в електронну форму...”

Партія “Європейська солідарність” (витяги з програми):[9]

- Інформаційна безпека: “Ведення єдиних електронних баз даних підвищить ефективність використання інформації. Такі бази повинні створюватися з максимально обмеженим рівнем доступу, що дасть змогу ефективно опрацьовувати інформацію та уникнути втрати реєстрів унаслідок дій сторонніх осіб, угруповань, інших держав.”
- Прозорість та доступність: “Поширення практики електронного документообігу та електронного урядування підвищить ефективність роботи державного апарату. Отримання 11 послуг від держави та місцевих органів влади має бути максимально доступним за електронним зверненням. На офіційних сайтах повинні розміщуватися форма та зразок потрібних заяв, листів тощо.”

Партія “Голос” (витяг з програми):[10]

- Розвиток ІТ-індустрії: “побудуємо цифрову інфраструктуру - мережу широкосмугового доступу до Інтернету по всій країні та 5G...”;

- Для соціальної сфери “застосуємо сучасні цифрові технології та європейські підходи до управління...”;
- Створення єдиного повністю електронного прозорого реєстру отримувачів соціальної допомоги.

## **5. Консультації**

5.1. Аналіз стейкхолдерів: категорії заінтересованих сторін, на яких не здійснюється вплив, але які сприяють вирішенню проблеми

- 1) Асоціація IT-Ukraine
- 2) Спілка українських підприємців
- 3) Партія “Слуга народу”
- 4) Кабмін
- 5) Міжнародна рада з питань розвитку електронного урядування
- 6) Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації
- 7) Асоціація міст
- 8) Асоціація ОМС
- 9) Донори
- 10) Опозиція
- 11) СБУ

5.2 Розподіл ідентифікованих стейкхолдерів на групи:

5.2.1 цільова група: отримувачі послуг (юридичні особи), суб'єкти надання послуг (супутніх).

5.2.2 група непрямого впливу: ОМС, ЦНАПи, ЦОВВ.

5.2.3 група потенційного впливу: хакери.

5.2.4 група з вагомим авторитетом: Кабмін, партія “Слуга народу”, СБУ.

5.2.5 експерти: Міжнародна рада з питань розвитку електронного урядування, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації.

5.2.6 групи, які виявляють інтерес: Асоціація IT-Ukraine, Асоціація міст, Асоціація ОМС, Спілка українських підприємців, донори, громадські організації (ГО).

5.3 Стейкхолдери, якими слід провести:

5.3.1 безпосередня форма консультацій:

1. Кабінет Міністрів України
2. Центральні органи виконавчої влади
3. Політична партія “Слуга народу”
4. Міжгалузева рада з питань розвитку електронного урядування
5. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації
6. Донори (наприклад, програми розвитку фінансовані ЄС)
7. Органи місцевого самоврядування
8. Центри надання адміністративних послуг

9. Бізнес-структури
10. Громадські організації
11. Отримувачі послуг. Не плутати зі споживачами, які отримують безпосередні вигоди від вирішення проблеми; під отримувачами послуг маються на увазі юридичні особи, зацікавлені у вирішенні проблеми.

#### 5.3.2 опосередкована форма консультацій:

1. Представники опозиції
2. Суб'єкти надання супутніх послуг
3. Асоціація "IT Ukraine"
4. Спілка українських підприємців

#### 5.4 Градуїований перелік стейкхолдерів з якими необхідно провести:

##### 5.4.1 електронні консультації:

1. Кабінет Міністрів України
2. Центральні органи виконавчої влади
3. Органи місцевого самоврядування
4. Центри надання адміністративних послуг
5. Бізнес-структури
6. Громадські організації
7. Отримувачі послуг

Електронні консультації варто здійснювати з органами державної влади, які мають безпосередній вплив на вирішення проблеми та відповідають за прийняття рішень. Окрім цього, для ширшого розуміння проблеми варто також провести соціальне опитування/анкетування представників бізнесу, громадських організацій та безпосередніх об'єктів отримання адміністративних послуг.

##### 5.4.2 громадські обговорення:

1. Міжгалузева рада з питань розвитку електронного урядування
2. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації
3. Закордонні донори (програми ЄС)
4. Кабінет Міністрів України
5. Центральні органи виконавчої влади
6. Політична партія "Слуга народу"
7. Органи місцевого самоврядування
8. Центри надання адміністративних послуг
9. Бізнес-структури
10. Громадські організації
11. Отримувачі послуг

Громадські обговорення слід проводити, в першу чергу, з експертами в галузі електронного урядування та забезпечення захисту персональних даних. До зустрічей варто залучати донорів для представлення проблеми та можливих шляхів її вирішення, враховуючи

відповідні критерії (результативність, ефективність, справедливість, політичну та адміністративну здійсненність) та прогнозуючи необхідний об'єм фінансування. З представниками органів державної влади, бізнесу та громадських організацій необхідно додатково проводити предметні круглі столи для професійної оцінки проблеми та шляхів її вирішення. Окрім цього, варто отримати зворотній зв'язок від представників громадськості - безпосередніх отримувачів послуг, оскільки вони становлять групу, яка користуватиметься прямими вигодами від вирішення зазначеної проблеми.

5.5 Градуїований перелік стейкхолдерів за очікуваним позитивним короткостроковим чи середньостроковим впливом

Позитивний короткостроковий вплив:

1. Кабінет Міністрів України. Вирішення проблеми має розпочатися офіційним документом КМУ, який зобов'язуватиме Міністерство цифрової трансформації створити єдину інтегровану електронну систему.
2. Закордонні донори (програми ЄС). Для вирішення проблеми необхідні ресурси, про залучення яких потрібно завчасно домовитися із зацікавленими донорськими організаціями.
3. Центральні органи виконавчої влади. В першу чергу Міністерство соціальної політики та Міністерство юстиції, які надають велику кількість адміністративних послуг. Це дозволить їм перенести свою базу послуг в он-лайн та позбутися зайвої функції міністерства, зосередившись на виробленні та впровадженні політик.
4. Політична партія "Слуга народу". На даний момент партія становить більшість у Верховній Раді, що дає можливість приймати/проштовхувати необхідні законопроекти, які б стимулювали вирішення проблеми, оскільки у програмі неодноразово робиться акцент на діджиталізації країни та цифровому розвитку.

Позитивний середньостроковий вплив:

1. Центральні органи виконавчої влади - Міністерство фінансів. Оскільки будь-яка політика потребує фінансування, її треба включати у державний бюджет, розробка та впровадження якого складається з чотирьох стадій бюджетного процесу. Саме тому додаткові ресурси фінансування можна буде прорахувати лише через певний час після запуску самого порталу.
2. Органи місцевого самоврядування. ОМС розпочнуть свою роботу над створенням єдиного порталу після всіх вирішення всіх законодавчих та організаційних питань та матимуть безпосередній вплив на об'єднання баз даних з ЦОВВ.
3. Бізнес-структури. У процесі запуску єдиного порталу адміністративних послуг перспективних каналом додаткових фінансових ресурсів будуть виступати зацікавлені представники бізнес-середовища.

5.6 Градуїований перелік стейкхолдерів за очікуваним негативним короткостроковим чи середньостроковим впливом

Негативний короткостроковий вплив:

1. Суб'єкти надання супутніх послуг чинитимуть спротив вирішенню проблеми, оскільки це не вигідно для їхнього існування: їм доведеться шукати інші джерела прибутків.
2. Представники опозиції намагатимуться створювати додаткові перешкоди, щоб дискредитувати правлячу більшість в очах виборців.
3. Отримувачі послуг не зможуть швидко перелаштуватися на нову систему надання адміністративних послуг та чинитимуть опір одразу ж з впровадженням обраної альтернативи політики.

Негативний середньостроковий вплив:

1. Центри надання адміністративних послуг. У результаті вирішення проблеми ЦНАПи позбудуться частини своїх функцій та будуть змушені реструктуризуватися, що ускладнить реалізацію обраної альтернативи політики.

2. Хакери з впровадженням нової електронної системи отримують ще одне джерело даних, за отримання яких можна отримати значний прибуток.

5.7 Градуйований перелік організацій громадянського суспільства у статутах, проектах і гаслах яких задекларовано вирішення сформульованої проблеми

Для того, щоб визначити градуйований перелік громадських організацій, через велику кількість профільних організацій в регіонах ми розподіли їх за тематичним спрямуванням:

- організації, в коло питань яких віднесено електронне урядування, питання “Держава в смартфоні”, спрощеність надання електронних послуг, електронного уряду;
- організації, що займаються питанням розвитку міст ( конкретні регіональні представництва, які орієнтовані на розвиток регіонів в різних напрямках, в тому числі і у напрямку цифровізації);
- об'єднання користувачів тієї чи іншої електронної послуги (обізнані в особливостях послуги, зацікавлені в спрощеній процедурі отримання. Сюди відносяться об'єднання підприємців, водіїв тощо);
- організації, що орієнтовані на моніторинг та контроль влади.

Організація E-ukraine

Місія громадської організації: [11]

- Підняти позицію України в рейтингу розвитку е-урядування ООН
- Сприяння входженню України до світового інформаційного простору.
- Рейтингувати державні органи
- Здійснювати на постійній основі рейтингування державних органів всіх рівнів та регіонів України.
- Реалізувати принципи е-демократії
- Інформування, залучення громадськості і бізнесу до створення та розвитку складових е-урядування, впровадження ІКТ в усіх сферах суспільного життя.
- Сприяти вдосконаленню нормативно-правової бази
- Участь в розробці нормативно-правових актів у сфері ІКТ, е-урядування.
- Збільшити кількість електронних послуг
- Популяризація ідеї впровадження ІКТ в діяльність державних органів.
- Забезпечити доступ до інформаційних систем
- Швидкий, зручний доступ зацікавлених сторін до різноманітних інформаційних систем з метою отримання е-сервісів та е-послуг.

5.8 Градуйований, перелік організацій громадянського суспільства для проведення громадської експертизи

1. організації, в коло питань яких віднесено електронне урядування, питання “Держава в смартфоні”, спрощеність надання електронних послуг, електронного уряду;

2. об'єднання користувачів тієї чи іншої електронної послуги (обізнані в особливостях послуги, зацікавлені в спрощеній процедурі отримання. Сюди відносяться об'єднання підприємців, водіїв тощо).

5.9 Градуїований, перелік організацій громадянського суспільства які будуть брати активну участь у її вирішенні/не вирішенні через:

5.9.1 вплив: організації електронного урядування.

5.9.2 тиск: організації користувачів певної послуги.

5.9.3 контроль: організації з контролю та моніторингу влади.

5.9.4 оцінку: організації розвитку міст.

6. Формулювання варіантів (альтернатив) політики

6.1 Варіант 1: Збереження чинної політики

За умови обрання цього варіанту політики, ситуація залишиться незмінною, адміністративні послуги, суб'єктом надання яких є органи державної влади та місцевого самоврядування, не будуть надаватися за допомогою мережі Інтернет та через Єдиний державний портал адміністративних послуг, оскільки інтеграція інформаційних систем органів місцевого самоврядування і надалі буде відсутня.

6.1.1 потенційні переваги варіанта політики

Як і будь-який варіант політики, статус-кво має свої переваги. Серед них, в першу чергу, варто назвати такі: не потрібно залучати до переговорів стейкхолдерів; не передбачається додаткових витрат (матеріальних, технічних, людських, тощо), оскільки не буде відбуватися процес переорієнтації на електронне урядування системи надання адміністративних послуг; немає потреби додатково навчати представників Центрів надання адміністративних послуг користуватися сервісами та відповідати на он-лайн заявки.

6.1.2 потенційні недоліки варіанта політики

Безумовно, у цьому варіанті є низка очевидних недоліків: відсутність розвитку у просуванні та модернізації процесу надання адміністративних послуг, невикористання потенціалу у сфері електронного урядування, а відтак, невідповідність на міжнародному ринку цих послуг; соціальне невдоволення через подальшу незручність отримання адміністративних послуг; формування корупційних схем.

6.2 Варіант 2: Утриматися від державного втручання в процеси розробки та впровадження інструментів е-демократії та е-урядування, залишивши ці питання громадському сектору.

Дана альтернатива передбачає повне утримання від державного втручання в процес надання адміністративних послуг на місцях. Держава залишає політику у цій сфері на тому етапі, який є зараз. Відповідно, Єдиний ресурс надання адміністративних послуг працює окремо від органів місцевого самоврядування, які є не інтегрованими і не пристосованими до вимог даної сфери.

Ця альтернатива сфокусована на стабілізацію політики е-урядування в Україні, проте не передбачає подальшого реформування та впровадження новітніх методів вданій сфері. Існування окремого спектру регіонального та центрального забезпечення унеможливило створення цілісного державного механізму впровадження е-урядування в усіх органах державно влади.

Сучасний процес надання послуг зосереджено в центральних осередках, проте органи місцевого самоврядування залишаються мінливими до змін і не передбачають їх інтеграції в цілісну систему е-урядування в Україні.

Держава не сприятиме розробці механізмів та форм ефективного надання адміністративних послуг на місцях у доступному структурованому ресурсі.

6.2.1 потенційні переваги варіанта політики: (1) зекономить державний та місцеві бюджети, фінансове навантаження нестимуть громадські організації, які розроблятимуть електронні механізми; (2) не потребує розробки та прийняття додаткових рішень. Адміністративні послуги продовжують надаватися в різних електронних ресурсах. Громадяни отримують ряд адміністративних продуктів на Єдиному порталі надання адміністративних послуг.

6.2.2 потенційні недоліки варіанта політики: (1) соціальне невдоволення відсутністю участі держави в розвитку е-демократії та е-урядування; (2) подальше зволікання в процесі боротьби з корупцією; (3) незадовільні темпи розвитку е-демократії та е-урядування в Україні; (4) втрата фінансової підтримки від міжнародних партнерів на розвиток е-демократії та е-урядування. (5) Держава не забезпечує цілісного механізму надання адміністративних послуг і не охоплює усе населення держави. Не забезпечується рівність і доступність громадян до даної системи послуг.

6.3 Варіант 3: Забезпечити координацію центральних органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування з метою інтеграції інформаційних систем ОМС з Єдиним державним порталом адміністративних послуг.

Передбачає ухвалення та запровадження програми дій щодо впровадження окремих ресурсів е-урядування в органах місцевого самоврядування, яка орієнтуватиметься на створення механізму системи електронного урядування в органах місцевого самоврядування спільно з Єдиним порталом надання адміністративних послуг.

*Завдання:*

- покращення координації дій органів влади, спрямованих на втілення завдань розвитку е-урядування;
- надання пріоритетних адміністративних послуг як е-послуг четвертої стадії розвитку;
- забезпечення інтеграції інформаційних систем усіх суб'єктів надання адміністративних послуг з Єдиним державним порталом адміністративних послуг;
- остаточне врегулювання питання електронної ідентифікації громадян для отримання адміністративних послуг в електронній формі.

*Специфічні ситуації неспроможності влади:*

- неузгодженість підходів різних заінтересованих сторін до вирішення проблеми;
- низький рівень компетентності державних службовців при користуванні електронними порталами надання послуг;
- відсутність єдиної стратегії інтеграції всіх існуючих порталів в єдиний;
- недосконалість нормативно-правової бази, що регулює питання конфіденційності даних та умов надання/отримання електронного підпису.

6.3.1 потенційні переваги варіанта політики: (1) ефективне державне управління процесом розробки та запровадження механізмів е-урядування на місцях; (2) політичні дивіденди від їхнього запровадження у вигляді збільшення суспільної підтримки влади; (3) міжнародна підтримка (як фінансова, так і кадрова) процесу розробки та запровадження адміністративних ресурсів надання послуг; (4) стимулювання розвитку вітчизняного ІТ-сектору; (5) можливість співпраці держави та громадського сектору в процесі розробки та запровадження.

6.3.2 потенційні недоліки варіанта політики: (1) потребує значних фінансових ресурсів як з державного, так і з місцевих бюджетів та довготривалого впровадження (2) в разі

недостатніх темпів реалізації Плану дій політична відповідальність покладатиметься на владу.

#### 6.5 Критерії зіставлення варіантів політики

Для зіставлення варіантів політики використовуються критерії результативності, ефективності, справедливості, політичної та адміністративної здійсненності.

#### 6.6 Порівняння варіантів політики

Результати оцінювання зведені у Табл. 1, рядки – критерії, стовпчики – альтернативи, у клітинках – оцінки варіанту по відповідному критерію. Для оцінок альтернатив була обрана трибальна шкала, так як альтернатив лише три. Рейтинг варіантів визначався як сума оцінок альтернатив.

<i><b>Критерії</b></i>	Оцінка варіантів (альтернатив) політики		
	<b>Збереження чинної політики</b>	<b>Альтернатива 2</b>	<b>Альтернатива 3</b>
<i>Результативність</i>	2	1	3
<i>Ефективність</i>	1	2	3
<i>Справедливість</i>	1	2	3
<i>Політична здійсненність</i>	3	2	1
<i>Адміністративна здійсненність</i>	3	2	1
<b>Сумарна оцінка варіанту:</b>	10	9	<b>11</b>
<b>Рейтинг варіанту:</b>	2	3	<b>1</b>

### 7. Оцінювання політики

#### 7.1 Цілі оцінювання

Визначити ефективність впровадження запропонованого курсу політики на місцях. Провести оцінку впровадження електронних сервісів в органах місцевого самоврядування та надання адміністративних послуг он-лайн, а також визначення рівня задоволеності громадян отриманням адміністративних послуг он-лайн.

Питання до оцінювання:

1. Як варто оцінити впровадження електронного обміну документами між органами місцевої влади?
2. Яка ефективність впровадження інструментів е-демократії в регіонах?
3. Які переваги у встановленні цієї системи варто визначити та на що варто звернути увагу при доопрацюванні?
4. Які аспекти варто роз'яснити користувачам електронних сервісів при отримання адміністративних послуг?

## 7.2 Організація оцінювання

### 7.2.1. План оцінювання.

- впровадження Єдиного електронного порталу з надання адміністративних послуг;
- підготовка необхідних матеріалів для проведення оцінювання (написання анкет, гайдів для опитування, збір та оформлення статистичних даних, підготовка документів для оцінювання);
- забезпечення “логістики” опитування (координація між представниками з різних регіонів);
- проведення оцінювання;
- аналіз результатів оцінювання;
- поширення результатів оцінювання.

### 7.2.2. Охоплений період часу.

Тривалість оцінювання - 6 місяців після реалізації політики.

### 7.2.3. Організаційні, людські, фінансові, матеріальні, інформаційні ресурси, які є необхідними для проведення оцінювання.

- команда фахівців з оцінювання (аналіз даних, опрацювання анкет, формулювання підсумків оцінювання, тощо)
- матеріальне забезпечення фахівців
- фінансові ресурси
- організаційні ресурси (оскільки охоплена вся територія України, необхідно організувати координацію для проведення ефективного оцінювання)

### 7.2.4. Наявні обмеження.

Серед основних наявних обмежень варто виокремити відсутність достатнього часу для залучення до оцінювання великої кількості респондентів. Становлення електронного урядування на місцях на сьогодні визначено одним з пріоритетів державної політики, а відтак його впровадження потребує швидкої координації та негайних результатів. Крім того, варто відзначити про недостатні людські та фінансові ресурси необхідні для проведення оцінювання в усіх регіонах України. При реалізації цілей оцінювання ми стикаємося з обмеженнями у вигляді інформаційної підтримки, що передбачає залучення лише офіційних каналів комунікації, що не завжди є ефективними.

## 7.3 Проведення оцінювання

### 7.3.1. Стислий опис методології оцінювання.

У ході проведення оцінювання слід комбінувати якісні та кількісні методи оцінювання політики. Тріангуляція методів забезпечить підвищення точності даних для підкріплення результатів оцінювання політики. Визначені показники та критерії оцінювання

характеризують стан, який вважається достатнім для розв'язання проблеми політики, що є головним у проведенні оцінювання. Окрім цього, слід орієнтуватися на ті методи збирання та аналізування даних, які підходять для нашої проблеми політики.

### 7.3.2. Показники й критерії оцінювання

Кількісні показники: % громадян, що задоволені отриманням адміністративних послуг он-лайн; кількість органів влади, що запровадили електронну систему ( з них успішних %); кількість громадян обізнаних про впровадження е-урядування у регіоні; % населення, що має доступ до отримання послуг он-лайн.

Якісні показники: визначення переваг та недоліків електронного урядування та його впровадження у регіонах; окреслення основних проблем, які заважають органам влади встановлювати електронну систему; визначення чинників, що впливає на цю ефективність для подальшого використання у роботі.

### 7.3.3. Методи й джерела збирання та аналізування даних.

Методи:

- спільний збір даних - громадські збори;
- аналіз документів та статистичних даних з метою виявлення соціально-демографічних характеристик окремих ОТГ та формування переліку пріоритетних адміністративних послуг;
- опитування із запитаннями відкритого та закритого типу (анкетування та через мережу Інтернет);
- фокус-групи з експертами та громадянами.

Джерела збирання та аналізування даних:

- мешканці ОТГ;
- експерти з електронного урядування;
- статистичні дані ЦНАПів щодо адміністративних послуг;
- звіти ОМС по впровадженню системи електронного урядування на місцях;
- документи та статистичні дані щодо соціально-демографічних характеристик населення окремих ОТГ;
- дані щодо інтернет-покриття та технічного забезпечення регіонів для впровадження електронного урядування.

## 7.4 Результати оцінювання

У разі ефективного впровадження даного курсу дій та реалізацію обраної альтернативи ми очікуємо покращення електронного урядування в органах місцевого самоврядування, зокрема координацію дій органів влади, спрямованих на втілення завдань розвитку е-урядування, а також забезпечення інтеграції інформаційних систем усіх суб'єктів надання адміністративних послуг з Єдиним державним порталом адміністративних послуг.

Крім того ми очікуємо досягти остаточного врегулювання питання електронної ідентифікації громадян для отримання адміністративних послуг в електронній формі та запровадження моніторингу якості надання електронних адміністративних послуг.

Якщо описувати очікування детальніше, то основними результатами мають стати:

- повноцінне функціонування системи електронної взаємодії органів влади;
- доступ суб'єктів надання адміністративних послуг до державних реєстрів та їх електронну взаємодію;

- інтеграцію системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів з Єдиним державним порталом адміністративних послуг.

#### 7.5 Рекомендації щодо подальших дій.

Систематизація отриманих результатів оцінювання щодо основних питань, які було порушено дасть змогу виокремити основні аспекти причинно-наслідкових зв'язків, що вплинули на реалізацію даної політики. У ході роботи, варто звернути увагу на визначення проблемного аспекту та розроблення подальшого плану дій щодо мінімізації цього чинника. Варто розробити адаптовану програму подальших дій у відповідності з результатами проведеного дослідження, а згодом провести наступний етап оцінювання.

### 8. Рекомендація замовнику

#### 8.1 Рекомендований варіант політики

Порівнюючи дані альтернативи та беручи до уваги критерії оцінки, порада замовнику полягатиме у виборі Альтернативи 3 - Забезпечити координацію центральних органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування з метою інтеграції інформаційних систем ОМС з Єдиним державним порталом адміністративних послуг - для подальшого впровадження.

Незважаючи на значні фінансові витрати з державного та місцевих бюджетів та довго тривалості інтеграції, враховуючи показники результативності, ефективності, справедливості, політичної та адміністративної здійсненості, ця альтернатива є кращою у порівнянні зі статус-кво та утримання державного регулювання для вирішення проблеми. Дві відхилені альтернативи загрожують, насамперед, невдоволенням громадськості рішеннями публічних органів при впровадженні е-урядування в цілому.

#### 8.2 Реалізація політики

- Необхідно забезпечити координацію центральних органів виконавчої влади, які займаються наданням адміністративних послуг для населення, щодо визначення переліку послуг, які необхідно перевести в електронну форму;
- Забезпечити широкий доступ органів місцевого самоврядування до Єдиного державного порталу адміністративних послуг та інтегрувати його з інформаційними системами відповідних органів, беручи за основу електронну систему «Трембіта»;
- Визначити спеціальні показники для проведення моніторингу та оцінювання розвитку е-демократії та е-урядування на місцях;
- Забезпечити доступ громадського суспільства та громадських організацій до розробки плану дій щодо впровадження е-урядування на місцях;
- Провести опитування громадян щодо якості надання адміністративних послуг онлайн;
- Провести консультації та обговорення із всіма зацікавленими групами щодо впровадження визначеної альтернативи політики;
- Забезпечити підвищення кваліфікації державних службовців, які займаються наданням адміністративних послуг.

#### 8.3 Підтримка рекомендованого варіанту

##### 8.3.1 Комунікативні цілі.

1. Комунікаційна підтримка плану дій у ході реалізації даної політики, що передбачає розробку комунікаційної стратегії з роз'яснення реформи електронного урядування на місцях.

2. Формування позитивного ставлення громадськості до впровадження реформи на місцях.

3. Інформаційно-роз'яснювальна робота з органами місцевого самоврядування та громадськістю щодо користування сервісами.

#### 8.3.2 Ключові повідомлення

“Зберігай свій час - отримай послуги он-лайн”

“Органи місцевого самоврядування за цифровізацію”

“Електронні сервіси запорука вашого розвитку”

“Послуги он-лайн для всіх”

#### 8.3.3 Методи і способи інформування

Інформування населення слід здійснювати через власні та зовнішні канали комунікації.

Серед власних каналів комунікації ОМС: веб-сайти, соціальні мережі, роздаткові матеріали (листівки, брошури, інструкції, флаєри), інформаційні стенди, смс-розсилки, доступ до приймалень, проведення консультацій та громадських слухань, гаряча лінія, організація навчальних заходів для державних службовців та для користувачів адміністративних послуг (у приміщеннях ЦНАПів, наприклад).

Серед зовнішніх каналів комунікації: співпраця з традиційними та сучасними засобами масової інформації, як на національному, так і на регіональному рівнях з метою створення спільних інформаційних кампаній; зйомка навчальних відеороликів; створення простих інфографік для розповсюдження у ЗМІ; співпраця з лідерами думок.

#### 8.3.4 Фінансове забезпечення

Реалізація політики може бути забезпечена фінансуванням з таких джерел:

- кошти місцевих бюджетів (реалізація політики спрямована на функціонування у всіх областях, відповідно, часткове фінансування на місцях передбачається);
- кошти державного бюджету (політика спрямована на всі регіони країни);
- кошти міжнародної технічної допомоги, донорська підтримка;
- бізнес (переважно на місцях - “місцеві підприємці”);
- ІТ-компанії (технічне забезпечення).

## 9. Перелік посилань

1. Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-%D1%80>

2. Про Концепцію Національної програми інформатизації: Закон України від 04.02.1998. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/75/98-%D0%B2%D1%80/ed19980204>

3. Сало І. Розвиток електронної демократії в Україні: аналітична записка. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://old.niss.gov.ua/monitor/January2010/01.htm#\\_ftn14](http://old.niss.gov.ua/monitor/January2010/01.htm#_ftn14)

4. Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи "Електронний Уряд": Постанова Кабінету Міністрів України від 24.02.2003. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/208-2003-%D0%BF>

5. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 13.12.2010. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2250-2010-%D1%80>
6. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.05.2013. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80>
7. Оцінки населенням України якості надання адміністративних послуг. Фонд “Демократичні ініціативи” імені Ілька Кучеріва. [Електронний ресурс] - Режим доступу: [https://dif.org.ua/article/otsinki-naselennyam-ukraini-yakosti-nadannya-administrativnih-poslug\\_2019](https://dif.org.ua/article/otsinki-naselennyam-ukraini-yakosti-nadannya-administrativnih-poslug_2019)
8. Передвиборна програма партії “Слуга народу”. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://sluga-narodu.com/program>
9. Передвиборна програма партії “Європейська солідарність”. [Електронний ресурс] - Режим доступу: [https://solydarnist.org/?page\\_id=874](https://solydarnist.org/?page_id=874)
10. Передвиборна програма партії “Голос”. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://goloszmin.org/program>
11. Про E-Ukraine. Місія громадської організації. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://eukraine.org.ua/ua/pro-nas>